

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт общественных наук
Кафедра акмеологии и психологии среды

**Организация подбора персонала в УУР ГУ МВД России
по Свердловской области**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой
_____ О.В.Кружкова

Исполнитель:
Вебер Галина Владимировна,
обучающийся группы
СПИК-1403z

Научный руководитель:
Воробьева М.А.,
доцент, канд. псих. наук, доцент
кафедры акмеологии и психологии
среды

Екатеринбург 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ УГОЛОВНОГО РОЗЫСКА ГУ МВД РОССИИ ПО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ	7
1.1 Характеристика деятельности Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области	7
1.2 Анализ системы управления персоналом в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области	15
1.3 Анализ и оценка подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области	27
Вывод по главе 1	35
ГЛАВА 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ УГОЛОВНОГО РОЗЫСКА ГУ МВД РОССИИ ПО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ	38
2.1 Разработка мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области	38
2.2 Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области	45
2.3 Социально-экономическая эффективность мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области	50
Вывод по главе 2	55
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	56
ГЛОССАРИЙ	60
	63
	69
	72

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	73
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	74
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	78
ПРИЛОЖЕНИЕ 3	
ПРИЛОЖЕНИЕ 4	
ПРИЛОЖЕНИЕ 5	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что современная российская рыночная экономика ставит ряд задач, одной из которых выступает повышение эффективности государственной службы. Одним из путей решения данной проблемы является оптимальная кадровая политика в сфере государственной службы, в т.ч. и в системе правоохранительной деятельности. При этом органы внутренних дел занимают одно из центральных мест в системе правоохранительных органов Российской Федерации.

Кроме того, в связи с возникновением для России новых геополитических, внутривополитических и экономических угроз, важнейшей задачей становится их предотвращение и минимизация, а также реализация мер, направленных на резкое повышение уровня подготовки кадров для органов МВД и силовых структур. С одной стороны, необходимо осуществить мобилизацию кадрового резерва страны на всех уровнях и во всех сферах жизнедеятельности страны, с другой, не оттолкнуть от государственной службы имеющихсх специалистов новыми и более жесткими требованиями и стандартами, замотивировав специалистов структур МВД на предмобилизационную подготовку и переподготовку, активизацию внутреннего личностного потенциала, а также на постоянное совершенствование профессионального мастерства.

Тема выпускной квалификационной работы для Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области *актуальна*, поскольку организация подбора персонала несовершенна.

Организация подбора персонала имеет важное значение и непосредственно для самого сотрудника Управления уголовного розыска (для персонала), т.к. будет содействовать профессиональной самореализации, реализации мотивов карьерного и профессионального роста.

Противоречие состоит между необходимостью повышения кадровой обеспеченности Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области и недостаточным использованием для этой цели подбора персонала. Данное противоречие усиливается тем, что требования к кандидатам на службу в органах внутренних дел обширны (требования к возрасту, уровню и направлению полученного образования, стажу работы, состоянию здоровья и др.), что существенно ограничивает круг претендентов на вакансии. В этой связи уменьшается роль отбора персонала по сравнению с подбором и расстановкой кадров.

Проблема исследования заключается в том, что для повышения кадровой обеспеченности необходима организация подбора персонала.

Цель исследования – анализ организации подбора персонала и разработка мероприятий по его совершенствованию в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

В соответствии с целью исследования поставлены следующие *задачи*:

- 1) проанализировать теоретические источники по проблеме;
- 2) охарактеризовать деятельность Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области и провести анализ системы управления персоналом;
- 3) провести анализ и оценку подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области;
- 4) разработать мероприятия по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области;
- 5) разработать нормативно-правовое обеспечение и обосновать социально-экономическую эффективность мероприятий по

совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

Объект исследования – подбор персонала.

Предмет исследования – организация подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

В работе применялись *теоретические методы исследования*: изучение теоретических источников и нормативных документов, анализ кадровой документации Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области, *практические методы* – сбор данных, анкетирование, анализ.

Структура. Данная выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, выводов по каждой главе, заключения, списка источников и литературы, глоссария и приложений.

Во введении обоснована актуальность и значимость темы исследования, представлен научный аппарат исследования.

В первой главе «Анализ подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области» дана характеристика деятельности и история развития Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области, проведен анализ системы управления персоналом Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области; проведен анализ и оценка подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области и выявлены основные проблемы.

Во второй главе «Мероприятия по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области» для решения выявленных проблем разработаны и рассмотрены мероприятия по совершенствованию подбора персонала в УУР ГУ МВД России по Свердловской области; разработано нормативно-правовое обеспечение и обоснована социально-экономическая эффективность мероприятий по

совершенствованию подбора персонала в УУР ГУ МВД России по Свердловской области.

В заключении представлены выводы по результатам исследования.

Текст выпускной квалификационной работы на 78 страницах проиллюстрирован 9 таблицами, 5 рисунками и 5 приложениями. Список литературы включает 57 источников.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ УГОЛОВНОГО РОЗЫСКА ГУ МВД РОССИИ ПО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

1.1 Характеристика деятельности Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

Министерство внутренних дел Российской Федерации является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере внутренних дел, а также по выработке государственной политики в сфере миграции. В единую централизованную систему МВД России входят: органы внутренних дел, включающие в себя полицию; внутренние войска; организации и подразделения, созданные для выполнения задач и осуществления полномочий, возложенных на МВД России.

Базой исследования в выпускной квалификационной работе является Управление уголовного розыска Главного Управления Министерства внутренних дел России по Свердловской области, которое, в соответствии с Положением о Главном управлении МВД России по Свердловской области [55], является территориальным органом МВД России на региональном уровне и входит в состав органов внутренних дел Российской Федерации.

УУР является самостоятельным структурным оперативным подразделением ГУ МВД.

Сокращенное наименование данной организации – УУР ГУ МВД России по Свердловской области (далее по тексту).

ГУ МВД России по Свердловской области является юридическим лицом в организационно-правовой форме государственного учреждения. Форма собственности: федеральная. Вид деятельности по коду ОКВЭД (84.24): деятельность по обеспечению общественного порядка и безопасности.

Девиз МВД России звучит следующим образом: «Служим России, служим закону!».

Адрес местонахождения УУР ГУ МВД России по Свердловской области: г. Екатеринбург, пр. Ленина, д. 17.

Рассмотрим историю создания и развития структуры организации.

Подразделения уголовного розыска являются самыми «старыми» в системе оперативных аппаратов криминальной милиции и, по существу, ее становление началось именно с них.

В 1946 г. реорганизация органов безопасности СССР затронула и милицию, в послевоенный период ГУМ было передано в структуру МГБ. В период с 1949 по 1954 гг. областное управление милиции (ОУМ) входило в штат УМГБ по Свердловской области. Отдел уголовного розыска в этот период был переименован в отдел уголовного сыска управления милиции МГБ по Свердловской области. В связи с изменениями в структуре органов МВД и МГБ СССР в апреле 1954 г. были созданы МВД СССР и КГБ СССР, милиция из ведомства МГБ была передана в МВД.

В период с 1960-1968 гг. проходили дальнейшие изменения в структуре милиции, вместо МВД было создано Министерство по охране общественного порядка (МООП РСФСР-СССР), управление по Свердловской области стало в этот период УООП по Свердловской области. В связи с созданием МВД СССР в 1968 г., управление внутренних дел стало называться УВД

Свердловского облисполкома. Это название УВД существовало вплоть до 1991 г.

13 мая 1974 г. областному отделу уголовного розыска присвоен статус Управления, что явилось признанием его роли в деле борьбы с преступностью. В период 1991-1996 гг., в связи с образованием МВД РОССИИ, УВД было пере подчинено вновь созданному МВД РФ.

4 февраля 1991 г. в связи с изменениями задач и структуры МВД России приказом МВД, в соответствии со ст. 8 Закона РФ «О милиции», в структуре УВД Свердловской области образована криминальная милиция.

Системе уголовного розыска исполнилось 100 лет: 5 октября 1918 г. Коллегия НКВД РСФСР утвердила Инструкцию (Положение) об организации отделов уголовного розыска. Именно с этой даты начинается отсчет со дня образования службы уголовного розыска Российской Федерации.

На современном этапе основными задачами уголовного розыска являются:

- предупреждение и раскрытие преступлений против личности;
- предупреждение и раскрытие имущественных преступлений;
- предупреждение и раскрытие преступлений несовершеннолетних;
- осуществление розыскной работы (поиск преступников и лиц без вести пропавших, установление личности неопознанных трупов);
- противодействие терроризму, экстремизму преступлениям, совершенным на национальной почве.

Правовую основу оперативно-розыскной деятельности составляет Конституция РФ, федеральные законы и принятые в соответствии с ними иные нормативные правовые акты федеральных органов государственной власти.

Деятельность современного уголовного розыска регулируется Федеральным законом «Об оперативно-розыскной деятельности» № 144-ФЗ, согласно ст. 1 которого под оперативно-розыскной деятельностью

понимается «вид деятельности, осуществляемой гласно и негласно оперативными подразделениями государственных органов, уполномоченных на то настоящим Федеральным законом, в пределах их полномочий посредством проведения оперативно-розыскных мероприятий в целях защиты жизни, здоровья, прав и свобод человека и гражданина, собственности, обеспечения безопасности общества и государства от преступных посягательств» [4].

Согласно ст. 2 Федерального закона «Об оперативно-розыскной деятельности» № 144-ФЗ, задачами оперативно-розыскной деятельности являются:

- выявление, предупреждение, пресечение и раскрытие преступлений, а также выявление и установление лиц, их подготавливающих, совершающих или совершивших;
- осуществление розыска лиц, скрывающихся от органов дознания, следствия и суда, уклоняющихся от уголовного наказания, а также розыска без вести пропавших;
- добывание информации о событиях или действиях (бездействии), создающих угрозу государственной, военной, экономической, информационной или экологической безопасности Российской Федерации;
- установление имущества, подлежащего конфискации [4].

Руководство деятельностью ГУ МВД России по Свердловской области осуществляет начальник ГУ МВД России по Свердловской области, а Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области – начальник Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

На рис. 1 представлена схема структуры УУР ГУ МВД России по Свердловской области.



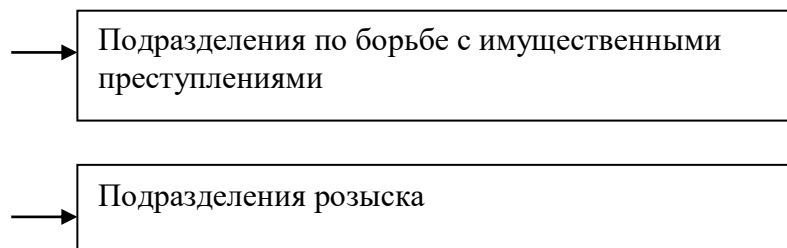


Рис. 1. Структура Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

Начальник УУР ГУ МВД России по Свердловской области осуществляет руководство на основе единоначалия и несет персональную ответственность за выполнение возложенных на УУР ГУ МВД России по Свердловской области задач.

Деятельность УУР организуется на основе планирования, сочетания единоначалия в решении вопросов служебной деятельности и коллегиальности при их обсуждении, персональной ответственности каждого сотрудника, федерального государственного гражданского служащего и работника УУР за выполнение возложенных на них обязанностей.

Финансовое обеспечение деятельности УУР ГУ МВД России по Свердловской области происходит за счет средств федерального бюджета.

В связи с режимом секретности УУР ГУ МВД России по Свердловской области, а также согласно ст. 12 Федерального закона «Об оперативно-розыскной деятельности» № 144-ФЗ, сведения об используемых или использованных при проведении негласных оперативно-розыскных мероприятий силах, средствах, источниках, методах, планах и результатах оперативно-розыскной деятельности, поэтому доступ к данным о финансировании, итогах деятельности, закрыт.

Приведем открытые данные об итогах деятельности ГУ МВД за последние несколько лет.

В 2015 г. общее число преступлений, поставленных на учет органами внутренних дел, впервые с 2006 г., превысило аналогичный показатель

предшествующего периода (+3,7%, всего 66.033). Следует отметить, что аналогичная картина наблюдается на всех без исключения территориях Уральского федерального округа и по России в целом (всего по России +10,2%; всего по УрФО +7,4%). По крайней мере, в Свердловской области рост регистрируемых преступлений имеет социально-экономические корни и произошел из-за существенного увеличения числа хищений имущества небольшой и средней тяжести (+11,2%, с 26.916 до 29.931).

В целом же криминальная ситуация в регионе в 2015 г. сохранила стабильность и продолжает оставаться контролируемой. Наблюдается снижение тяжких и особо тяжких преступных деяний (-8,7%, всего 16.194). Положительные тенденции наметились в динамике таких характеризующих оперативную обстановку составов, как убийства (-6,1%, всего 434), умышленное причинение тяжкого вреда здоровью (-11,6%, всего 1278), изнасилования (-48,5%, всего 135), грабежи (-9,2%, всего 2.100), вымогательства (-15,8 всего 85), факты хулиганства (-24,7 всего 73), неправомерное завладение автотранспортом (-20,9%, всего 904). Также следует отметить, что на фоне незначительного роста регистрируемых уголовно наказуемых деяний, сотрудникам свердловской полиции кратно удалось увеличить количество предварительно расследованных преступлений (+6,9%, всего 36.840 только по органам внутренних дел). При этом, по их суммарному объему регион находится на третьем месте в России, уступая только Москве и Московской области. Кроме того, удалось повысить раскрываемость по целому ряду уголовных составов, чей показатель и так был близок к максимально достижимому. Например, раскрываемость убийств превысила 91%, а фактов умышленного причинения тяжкого вреда здоровью возросла с 93 до 95%, в том числе повлекших смерть потерпевших – с 94 до 97%, изнасилований – с 94 до 98%. Не отстает динамика и по имущественному блоку. Возросла раскрываемость грабежей (+5,5%, с 64% до 69,5%), краж автотранспорта (+4,4%, с 20,4% до 24,8%), фактов неправомерного завладения автотранспортом (+7,7%, с 65,6% до 73,3%).

Кроме того, в 2015 г. удалось сохранить и даже несколько улучшить ряд позиций в сфере уголовно-правовой профилактики преступлений. В числовом выражении – это около 12 тыс. фактов (+0,2%), что, хоть и незначительно, но превышает уровень 2014 г., а по направленным в суд материалам динамика увеличилась уже на 8% (всего 9.876) [54].

На территории Среднего Урала в 2016 г. было проведено более 9 тыс. общественно-политических мероприятий. Органы внутренних дел с поставленными задачами справились, не допустив нарушений общественного порядка ни на одной из площадок.

Динамика снижения числа зарегистрированных преступлений, которая происходит в результате предпринимаемых ОВД мер с 2006 г., отмечалась и по итогам 2016 г. Всего зарегистрировано за 2016 г. 63454 преступления, что на 12,2% меньше, чем за аналогичный период 2015 г. Из числа зарегистрированных преступлений наибольшее снижение зарегистрировано по четырем категориям: особо тяжким (-19,6%; 4246), тяжким (-13,8%; 9412), связанным с незаконным оборотом наркотиков (-22,2%; 6109), совершенным с применением оружия (-25,5%; 222). Полиции удалось добиться и сокращения преступлений, представляющих наибольшую социальную значимость. В их числе деяния, совершенные против собственности: краж – 25988, что меньше на 13,7%, грабежей – 1979, что меньше на 5,8%, разбойных нападений – 423, что меньше на 7,8%, квартирных краж – 1693, что меньше на 7,4%.

В 2016 г. коренные преобразования коснулись всего правоохранительного блока. Органам внутренних дел переданы функции Федеральной службы по контролю за оборотом наркотиков и миграционной службы. Одновременно с этим, в состав Федеральной службы войск национальной гвардии вошли подразделения вневедомственной охраны, лицензионно-разрешительной работы, специального назначения и авиации. Практически всё второе полугодие 2016 г. выстраивался алгоритм взаимодействия, решались социально-правовые, организационно-штатные

вопросы и вопросы материально-технического характера. 4 362 сотрудника перешли из ОВД в Росгвардию, 1 238 чел. переведены в гарнизон из упраздненных структур. В результате численность личного состава органов внутренних дел области сократилась на 8,6% [50].

Уровень преступности на 100 тыс. жителей в Свердловской области по-прежнему один из самых низких среди крупнейших субъектов Российской Федерации. Общее количество зарегистрированных преступлений в 2017 г. снизилось на 8,1% и составило 58301. На территории Среднего Урала совершено меньше убийств, фактов умышленного причинения тяжкого вреда здоровью, снизилось количество преступлений в общественных местах и на улицах. В целом по региону стало меньше противоправных деяний, совершенных несовершеннолетними. Удалось повысить раскрываемость по целому ряду уголовных составов. Например, выросло количество раскрытых наркопреступлений (+4,7%; 1867) и лиц, привлеченных к уголовной ответственности, за их совершение (+12,5%; 1874) [51].

В 2018 г. органы внутренних дел обеспечивали безопасность жителей и гостей области на двух важнейших мероприятиях – выборах Президента Российской Федерации и Чемпионата мира по футболу FIFA2018.

Итак, по итогам данного раздела можно заключить, что в настоящее время ГУУР МВД России является самостоятельным структурным подразделением центрального аппарата МВД России, обеспечивающим и осуществляющим в пределах своей компетенции функции Министерства по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правового регулирования в области выявления, предупреждения, пресечения и раскрытия преступлений общеуголовной направленности, розыска лиц, организации и осуществления оперативно-розыскной деятельности. Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области является самостоятельным структурным оперативным подразделением ГУ МВД, территориальным органом МВД России на региональном уровне и входит в состав органов внутренних дел Российской Федерации.

1.2 Анализ системы управления персоналом в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

По определению А.П. Коренева, развивавшего общую теорию управления органами внутренних дел, «кадровая функция – одна из важнейших обеспечивающих функций органов внутренних дел. Очевидно, что без ее эффективной реализации невозможно выполнение ни одной из всех остальных функций ОВД» [45, с. 235]. Кадровая работа является одним из наиболее ответственных и многогранных направлений деятельности МВД России, требующим комплексного решения управленческих, экономических, социальных, правовых и иных задач. Поэтому в данном разделе проведем анализ системы управления персоналом в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

Нормативное и информационное обеспечение системы управления персоналом.

Вопросы прохождения службы в органах внутренних дел, к которым относится УУР ГУ МВД России по Свердловской области, регламентируют Федеральный закон «О полиции» [4]. Действие же трудового законодательства Российской Федерации распространяется на сотрудников

полиции лишь в части, не урегулированной указанными выше нормативными правовыми актами.

Отметим, что в полиции действует контрактная система приема на службу (с сотрудниками заключается не трудовой договор, а контракт о службе в органах внутренних дел).

«Контракт, в целом, положительно влияет на качество деятельности. Во-первых, сотрудник ОВД рассчитывает на социально-экономическую защищенность. Во-вторых, контракт – стержневое явление рыночной экономики, и защищает не оторванные от общественной жизни интересы, а насущные потребности всех его участников, что позволяет обрести им комфортное психологическое состояние и эффективно осуществлять свою деятельность. В-третьих, к профессии «полицейский» предъявляются самые высокие требования, т.к. он является представителем власти, постоянно сталкивается с проблемами граждан и призван ежедневно обеспечивать их безопасность» [17, с. 9].

В организации используется автоматизированная информационная система (АИС) «Кадры», включающая подсистемы:

- «Учет» (для обеспечения информацией о персональном составе служб и подразделений органа внутренних дел);
- «Удостоверение» (для автоматизированного учета, выдачи и замены служебных удостоверений сотрудников);
- «Резерв» (для информационного обеспечения работы по расстановке, продвижению и перемещению кадров);
- «Социально-правовая защита» (для информационного обеспечения социально-правовой работы с сотрудниками органов внутренних дел и членами их семей).

Кадровые аппараты органа внутренних дел оснащены средствами компьютерной и оргтехники, подключены к сети передачи данных МВД России.

Кадровое обеспечение. Количественные и качественные показатели, характеризующие кадровый состав.

Основной задачей кадрового обеспечения деятельности органов внутренних дел является «своевременное замещение вакантных должностей в системе МВД России специалистами необходимого качества и в нужном количестве. В этом смысле кадровое обеспечение является лишь элементом кадровой политики МВД России, главной целью которого является формирование высокопрофессионального кадрового состава органов внутренних дел» [17, с. 9].

Кадры органов внутренних дел – это «совокупность лиц, в качестве основной профессии или специальности выполняющих определенные служебные обязанности в рамках установленной штатной численности органов внутренних дел и получающих за это вознаграждение» [17, с. 5].

«Применительно к органам внутренних дел в понятие кадры вводится отличительный признак – наличие специального звания рядового и начальствующего состава. Лица, имеющие специальные звания, являются аттестованными сотрудниками органов внутренних дел. Технический и вспомогательный персонал (неаттестованные) в состав кадров МВД России не включается» [17, с. 5].

Необходимым условием научно обоснованной работы с кадрами органов внутренних дел является их классификация, например, по критерию (признаку) функциональной роли в процессе управления, т.е. степени участия в выработке, принятии и организации исполнения управленческих решений. По функциональной роли в процессе управления кадры органов внутренних дел подразделяются на три группы:

1) Руководители – лица, ответственные за принятие и организацию исполнения управленческих решений. Они наделены правом внешнего и внутриорганизационного руководства и, следовательно, имеют подчиненных. К руководителям относятся начальники территориальных органов МВД

России и их заместители, начальники структурных подразделений, служб ОВД, учреждений и организаций системы МВД России, их заместители.

2) Специалисты (исполнители) – лица, использующие специальные знания и навыки, не наделенные правом внутриорганизационного управления и, следовательно, не имеющие подчиненных.

3) Технические исполнители (обслуживающий персонал) – лица, осуществляющие технические операции по сбору, обработке, фиксации, передаче, изготовлению и хранению информации и ее материальных носителей (делопроизводители, секретари, машинистки, бухгалтеры и т.д.) [17, с. 10].

Рассмотрим обеспеченность трудовыми ресурсами УУР ГУ МВД России по Свердловской области за период 2016-2018 гг., а именно: показатели численности персонала и распределение персонала по категориям, представленные в таблице 1.

Таблица 1. Структура и динамика численности персонала УУР ГУ МВД России по Свердловской области за 2016-2018 гг.

Категория персонала	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Изменение 2018 г. к 2016 г.	
	чел.	уд.вес, %	чел.	уд.вес, %	чел.	уд.вес, %	(+, -), чел.	%
Среднесписочная численность, всего:	110	100,0	114	100,0	119	100,0	+9	105,8
<i>в том числе из них:</i>								
руководителей	22	20	25	21,93	30	25,21	+8	107,3
специалистов	86	78,18	87	76,32	87	73,11	+1	101,8
технических исполнителей	2	1,82	2	1,75	2	1,68	0	100

По данным табл. 1 мы видим, что среднесписочная численность работников организации в 2018 г. по сравнению с 2016 г. увеличилась на 9 чел. или, в относительном выражении, на 5,8%. Увеличение произошло за счет роста численности специалистов и руководителей, однако, эти показатели увеличились незначительно (на 1,82% и 7,3% соответственно).

Это естественно, т.к. за указанный период не произошло ни реорганизации, ни увеличения количества отделов. Соотношение руководителей и специалистов в течение трех лет изменилось в сторону увеличения числа руководящего состава (на 8 чел. в абсолютном выражении, и на 5,2% в относительном выражении).

Далее рассмотрим обеспеченность кадровыми ресурсами Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области по возрастному составу, полу и уровню образования, данные по которым представлены в таблице 2.

Таблица 2. Структура кадров УУР ГУ МВД России по Свердловской области за 2016-2018 гг.

Группа работников	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Темп изменения 2018г. к 2016 г., %
	чел.	уд.вес, %	чел.	уд.вес, %	чел.	уд.вес, %	
По возрасту, лет:							
до 20	3	2,6	3	2,7	2	1,7	99,9
от 20 до 30	11	9,6	12	10,7	15	12,6	103
от 30 до 40	44	38,6	47	39,8	50	42,0	103,4
от 40 до 50	24	21,1	20	18,9	16	13,5	92,4
По полу:							
мужчины	78	68,4	81	69,9	85	71,4	103
женщины	36	31,6	35	30,1	34	28,6	97
По образованию:							
высшее	85	74,6	87	74,7	89	74,8	99,8
среднее специальное	27	23,7	27	23,6	28	23,5	99,8
среднее общее	2	1,7	2	1,7	2	1,7	

Как можно увидеть из табл. 2, в основном, возраст сотрудников колеблется от 40 лет и более. За указанный период структура персонала по возрасту мало изменилась. Работники в возрасте от 40 до 50 лет составляют 42% от численности персонала. Численность сотрудников мужского пола значительно превышает численность женщин, что вызвано спецификой работы, связанной с определенными условиями труда в структуре МВД. Сотрудники в исследуемой организации в основном имеют высшее специальное образование, что объясняется тем, что в данном Управлении

работают руководители отделов и подразделений, где требуются люди, имеющие опыт работы на руководящих должностях, а также обладающие определенными специфическими знаниями, навыками и квалификацией.

Важнейшей характеристикой состояния системы управления персоналом является динамика движения кадров: работники поступают на службу и увольняются по различным причинам. Поэтому возникает необходимость определения общего числа принятых и уволенных за данный период сотрудников. Для характеристики размера движения кадров принято определять ряд показателей (коэффициентов). Среди них: коэффициенты оборота по приему, выбытию, общего оборота, текучести кадров, постоянства кадров. Результаты расчета показателей движения кадров УУР ГУ МВД России по Свердловской области представим в таблице 3.

Таблица 3. Показатели движения кадров УУР ГУ МВД России по Свердловской области за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп изменения, %
Среднесписочная численность работников	110	114	119	105,8
Численность работников, отработавших 1 полный год	95	100	101	-
Принято в течение года новых работников	12	15	13	108,3
Выбыло работников	16	14	18	
<i>в том числе по причинам:</i>				
уход на пенсию	6	4	5	83,3
по собственному желанию	9	8	10	111,1
за нарушение дисциплины	1	2	3	300
Коэффициент оборота по приему	0,11	0,13	0,11	-
Коэффициент оборота по выбытию	0,15	0,12	0,15	-
Коэффициент общего оборота	0,25	0,25	0,26	-
Коэффициент текучести кадров	0,09	0,09	0,11	-
Коэффициент постоянства кадров	0,86	0,88	0,85	-

Как можно увидеть из данных табл. 3, уровень текучести кадров вырос (в 2016 г. он составлял 9%, а в 2018 г. составил 11%). Между тем, для органов внутренних дел ГУ МВД высоким считается уровень текучести кадров 8% в год [57]. В данном же случае он превышает и эти показатели,

что указывает на отрицательные тенденции движения кадров в УУР ГУ МВД России по Свердловской области, а, значит, характеризует его систему управления персоналом как низкоэффективную.

Показатели и динамика коэффициентов общего оборота и постоянства кадров также имеют отрицательные тенденции, что для специфики системы уголовного розыска, в задачи которой входит расследование преступлений, иногда в течение длительного срока, является негативной характеристикой.

Организационная структура, задачи подразделения по работе с личным составом.

Кадровое обеспечение Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области организует ГУ МВД России по Свердловской области.

Схема организационной структуры службы управления персоналом (подразделения по работе с личным составом) представлена на рис. 2.

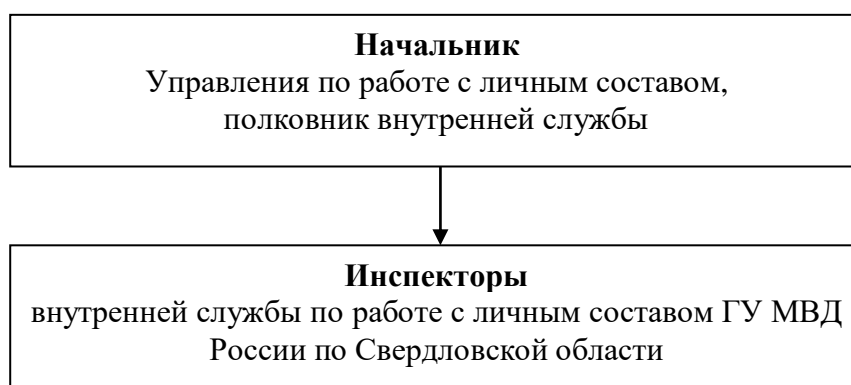


Рис. 2. Схема организационной структуры подразделения по работе с личным составом

Руководит деятельностью по управлению персоналом начальник Управления ГУ МВД по работе с личным составом, а непосредственно в УУР ГУ МВД России по Свердловской области деятельность по исполнению функций управления персоналом осуществляет инспектор внутренней службы по работе с личным составом.

Управление по работе с личным составом является структурным подразделением ГУВД Свердловской области, осуществляющим

организационно-методическое руководство работой с кадрами и реализующим государственную кадровую политику.

Главными задачами Управления по работе с личным составом являются:

- комплексный анализ кадровой ситуации в органах внутренних дел Свердловской области;
- организация мероприятий по обеспечению укомплектованности и качественного состава кадров;
- участие в проведении мер по реализации социальных прав и гарантий сотрудников;
- организация воспитательной, культурно-массовой работы, психологического обеспечения и общественно-государственной подготовки в ОВД;
- выработка мер и координация действий, направленных на укрепление законности и служебной дисциплины в коллективах, повышение авторитета и престижа службы;
- организация деятельности системы профессионального образования и подготовки кадров.

Функции управления персоналом.

Диагностика потребности в кадрах в подразделениях УУР ГУ МВД России по Свердловской области не ведется.

Предложения об установлении дополнительной численности сотрудников и государственных служащих, в т.ч. подчиненных органов и организаций, вносит в МВД России Начальник ГУ МВД России по Свердловской области. Он же утверждает штатные расписания ГУ МВД и структурных подразделений; устанавливает правила внутреннего распорядка и режим работы; решает вопросы, связанные с отбором, расстановкой, воспитанием, организацией профессионального образования и дополнительного профессионального образования сотрудников, государственных служащих и работников, а также с организацией морально-

психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности ГУ МВД России по Свердловской области; присваивает в пределах своей компетенции специальные звания, присваивает (подтверждает) квалификационные звания лицам рядового и начальствующего состава ГУ МВД России по Свердловской области, подчиненных органов и организаций. Кроме того, Начальник ГУ МВД России по Свердловской области устанавливает в пределах бюджетных ассигнований денежное содержание и заработную плату, дополнительные выплаты сотрудникам, государственным служащим и работникам ГУ МВД России по Свердловской области, руководителям (начальникам) подчиненных органов и организаций.

Введение новой штатной единицы в расписание подразделения согласовывается начальниками подразделений с начальников кадровой службы.

Требования к кандидатам на службу в органы внутренних дел и порядок поступления на службу в органы внутренних дел, регламентируемые Федеральным законом «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ», представлены в Приложении 1.

Приступая к работе над вакансией, в наличии имеется заявка на отбор персонала. При заполнении заявки представителю подразделения-заказчика необходимо указать причину, по которой необходим поиск нового сотрудника и привести ее обоснование.

В настоящее время в УУР ГУ МВД России по Свердловской области открыты вакансии на замещение должностей:

- старший оперуполномоченный,
- оперуполномоченный,
- младший оперуполномоченный.

Сообщения о начале приема документов для участия в конкурсе за замещение вакантной должности размещаются на сайте ГУ МВД России по Свердловской области, а также публикуются в печатном издании.

Для привлечения потенциальных кандидатов в качестве каналов информирования используются также рекомендации сотрудников. Также используется внутренняя база данных ГУ МВД России по Свердловской области. Ответственность за ведение работ по публикации (коррекции, снятии) вакансий в СМИ несет инспектор внутренней службы, который отвечает за закрытие данной вакансии.

Первое собеседование проводит инспектор внутренней службы. Проводится либо с использованием резюме, которое кандидат прислал в учреждение, либо с использованием анкеты. Какие-либо специальные методики, например, для оценки деловых качеств кандидата, на собеседовании не используются.

Далее инспектором внутренней службы организуется проверка биографии кандидата, медицинское освидетельствование, выполнение кандидатом необходимых спортивных нормативов, психологическое тестирование.

При получении отрицательного заключения в результате одного из собеседований (кандидат, представленный на вакантную позицию, не подходит), инспектор внутренней службы может провести переориентацию кандидата на другие вакансии УУР ГУ МВД России по Свердловской области, либо проинформировать кандидата об отказе в трудоустройстве, о чем в базе данных вносится соответствующая запись.

Для сотрудников, впервые поступивших на службу, назначается наставник, который содействует профессиональной, организационной и социально-психологической адаптации.

ГУ МВД России по Свердловской области организует и осуществляет в пределах своей компетенции профилактические, лечебно-оздоровительные, реабилитационные и санаторно-курортные мероприятия, направленные на охрану и укрепление здоровья сотрудников, государственных служащих и членов их семей, работников ГУ МВД России по свердловской области,

граждан, уволенных со службы в органах внутренних дел с правом на пенсию

ГУ МВД России по Свердловской области осуществляет на территории Свердловской области пенсионное обеспечение граждан, уволенных со службы в органах внутренних дел с правом на пенсию.

«Оплата труда сотрудника полиции производится в виде денежного довольствия, являющегося основным средством его материального обеспечения и стимулирования служебной деятельности по замещаемой должности», в соответствии с п. 1 ст. 42 Федерального закона «О полиции» [4].

Меры поощрения и порядок их применения регулируются главой 5 Дисциплинарного устава органов внутренних дел Российской Федерации, утвержденного Указом Президента РФ от 14.10.2012 г. № 1377 [11]. В частности, «за добросовестное выполнение служебных обязанностей, достижение высоких результатов в служебной деятельности, а также за успешное выполнение задач повышенной сложности в отношении сотрудника применяются следующие меры поощрения: объявление благодарности; выплата денежной премии; награждение ценным подарком; награждение почетной грамотой МВД РФ, его территориального органа либо подразделения; занесение фамилии сотрудника в книгу почета или на доску почета МВД РФ, его территориального органа либо подразделения; награждение ведомственными наградами; досрочное присвоение очередного специального звания; присвоение очередного специального звания на одну ступень выше специального звания, предусмотренного по замещаемой должности в органах внутренних дел; награждение огнестрельным или холодным оружием» [11].

Согласно п. 1 ст. 43 Федерального закона «О полиции» [4], жизнь и здоровье сотрудника полиции подлежат обязательному государственному страхованию за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета на соответствующий год.

Ст. 44 Федерального закона «О полиции» [4] посвящена праву сотрудника полиции на жилищное обеспечение, а именно: «обеспечение сотрудника полиции жилым помещением осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета посредством предоставления ему служебного жилого помещения или жилого помещения в собственность либо единовременной социальной выплаты на его приобретение».

Ст. 45 Федерального закона «О полиции» [4] посвящена праву сотрудника полиции и членов его семьи на медицинское обеспечение, ст. 46 – гарантиям сотруднику полиции в связи с прохождением службы в полиции (обеспечение проездными документами и др.).

Психологическое обеспечение служебной деятельности личного состава реализуется через оказание психологической помощи молодым сотрудникам в процессе адаптации к службе, психологическую адаптацию личного состава к выходу на пенсию.

Порядок аттестации регламентирован приказом МВД России от 14 марта 2012 г. № 170 «О порядке проведения аттестации сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации».

Обеспечение служебной дисциплины регулируется Дисциплинарным уставом органов внутренних дел Российской Федерации, утвержденным Указом Президента РФ от 14.10.2012 г. № 1377 [11]. Указанный устав определяет не только обязанности сотрудников по соблюдению и поддержанию служебной дисциплины, но и порядок применения мер поощрения, порядок наложения и исполнения дисциплинарных взысканий и т.д.

В соответствии с п. 3 гл. 1 Дисциплинарного устава, «служебная дисциплина в органах внутренних дел – соблюдение сотрудником установленных законодательством РФ, Присягой сотрудника органов внутренних дел РФ, настоящим Уставом, контрактом, а также приказами и распоряжениями Министра внутренних дел РФ, приказами и распоряжениями прямых и непосредственных руководителей (начальников)

порядка и правил выполнения служебных обязанностей и реализации предоставленных сотруднику прав» [11].

Начальник УУР контролирует соблюдение личным составом УУР внутреннего распорядка, мер противопожарной безопасности, ежегодное прохождение медико-профилактического обследования.

Таким образом, по итогам раздела можно сделать выводы о том, что система управления персоналом Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области в целом соответствует потребностям организации; имеет хорошее нормативное правовое обеспечение, оснащенность компьютерной и оргтехникой, информационными системами; включает большинство функций управления персоналом. Однако, среди функций управления персоналом меньше внимания уделяется организации подбора персонала, поэтому в следующем разделе проведем анализ и оценим подбор персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

1.3 Анализ и оценка подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

Теперь проведем анализ и оценку подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области, для чего предварительно необходимо рассмотреть ключевые определения понятий, относящихся к теме исследования.

Согласно А.Я. Кибанову, «подбор и расстановка кадров – одна из важнейших функций управленческого цикла, выполняемых руководящим составом организации. Подбор кадров сопровождается их расстановкой в соответствии с деловыми качествами» [11, с. 333].

Согласно определению В.Н. Амельчаковой, *подбор кадров* рассматривается как «процесс выбора кандидатов на службу, их изучения и

оценки с целью выяснения общей профессиональной пригодности для выполнения служебных обязанностей по соответствующей должности. В процессе подбора кадров участвуют комплектующие структуры органов внутренних дел» [17, с. 6].

В свою очередь, *отбор кадров* «осуществляется специалистами и позволяет выделить из числа многих качеств кандидата на службу те, которые наиболее соответствуют характеру и содержанию предстоящей деятельности в органах внутренних дел (медицинские критерии, возраст, образовательный ценз, социально-психологические особенности и некоторые другие)» [17, с. 6].

А.Я. Кибанов подчеркивает, что «очень часто подбор кадров отождествляют с процессом отбора кадров, что неправомерно с точки зрения русского языка. Отбор – это выделение кого-либо из общего числа. При подборе же сравниваются деловые и другие качества работника с требованиями рабочего места» [47, с. 334].

Согласно определению, данному А.Я. Кибановым, «под подбором и расстановкой персонала понимается рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы, – с другой. При этом преследуются две цели: формирование активно действующих трудовых коллективов в рамках структурных подразделений и создание условий для профессионального роста каждого работника» [47, с. 334].

По мнению Ю.Г. Одегова, «цель процесса подбора персонала – обеспечение покрытия потребности в персонале в качественном и количественном отношении с учетом места и времени, а также эффективное соединение характера решаемых предприятием задач с человеческой природой работников, выполняющих эту задачу» [42, с. 61].

К задачам подбора персонала относятся:

- 1) оперативное (срочное) замещение вакансии;
- 2) замещение вакансии с минимальными затратами финансовых, трудовых и временных ресурсов;
- 3) поиск работника, отвечающего установленным требованиям;
- 4) поиск сотрудника с небольшим опытом, но с потенциалом для развития и подготовки к конкретной должности в рамках предприятия и др. [42, с. 61].

С подбором персонала тесно связано технология деловой оценки персонала. «Деловая оценка персонала – это целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала (способностей, мотиваций и свойств) требованиям должности или рабочего места» [47, с. 342].

В настоящее время можно наблюдать «масштабные изменения в государственном аппарате, в т.ч. в системе МВД. Не последнюю роль в профессиональном выполнении служебных обязанностей играет кадровая служба, которая отвечает за подбор персонала на должности сотрудников органов внутренних дел» [30].

В 2013 г. члены расширенной рабочей группы при МВД Российской Федерации по реформированию органов внутренних дел представили «дорожную карту» с предложениями по дальнейшему реформированию органов внутренних дел Российской Федерации, направленными на то, чтобы сделать российскую полицию государственным институтом, пользующимся высоким доверием граждан, способным дать адекватный ответ угрозам и вызовам XXI в.

В соответствии с «дорожной картой», к основным задачам относятся:

- формирование и закрепление профессионального кадрового ядра сотрудников органов внутренних дел по всем направлениям оперативно-служебной и служебно-боевой деятельности, а также в обеспечивающих службах МВД РФ, в т.ч. кадровые резервы на всех уровнях управления;

- повышение эффективности системы подбора, расстановки и перемещения кадров;

- создание необходимых условий для «профессиональных лифтов», стимулирующих служебный рост и личную инициативу кадров [16].

«Однако все указанные задачи по формированию современной кадровой политики в системе МВД России так и остались отраженными только в рассматриваемой и не принятой «дорожной карте» или в виде отдельных поручений» [30].

Вышеизложенные задачи относятся к направлению подбора персонала.

Формирование современной кадровой политики в системе МВД России в целом, и решение перечисленных задач в частности, невозможно без эффективной организации подбора персонала.

Все это подтверждает актуальность и значимость организации подбора персонала для УУР ГУ МВД России по Свердловской области.

Анализ кадровых документов показал отсутствие планов, графиков и других документов относительно организации подбора персонала.

База данных кандидатов в Управлении представляет собой папки с бумажными носителями, в которых определенным образом систематизированы вакантные позиции, по которым работал инспектор внутренней службы; информация по вакансиям, полученная от подразделений-заказчиков, подшиты резюме и анкеты кандидатов, мнения (заключения) инспектора внутренней службы.

Отсюда, можно сделать вывод, что одной из проблемных областей относительно подбора персонала в УУР ГУ МВД России по Свердловской области является отсутствие документа, регламентирующего процесс подбора персонала, в т.ч. деловую оценку персонала.

Для оценки подбора персонала важно узнать мнение о ней непосредственно самих сотрудников. Поэтому в ноябре 2018 г. проведено анкетирование, для исключения социально желательных ответов –

анонимное. В анкетировании приняли участие 55 сотрудников УУР ГУ МВД России по Свердловской области.

Сотрудники (респонденты) получили бланки анкеты со следующими вопросами:

1) «Как Вы оцениваете систему подбора и расстановки кадров в Управлении уголовного розыска?»

2) «Как Вы оцениваете возможность вертикального и горизонтального роста в Управлении уголовного розыска?»

Возможные варианты ответов: «отлично», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Результаты анкетирования (распределение ответов) представлены на диаграммах рисунков 3 и 4.

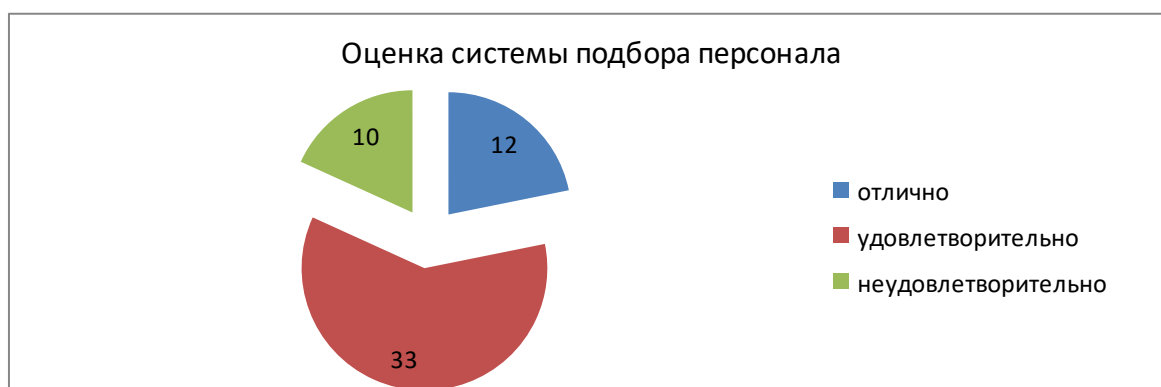


Рис. 3. Распределение ответов на вопрос «Как Вы оцениваете систему подбора и расстановки кадров в Управлении уголовного розыска»

Как видно по данным рис. 3, большинство опрошенных сотрудников Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области систему подбора персонала оценивают удовлетворительно, т.е. на среднем уровне. Только 12 чел. Систему подбора оценили «отлично», а 10 чел. считают систему подбора неудовлетворительной.

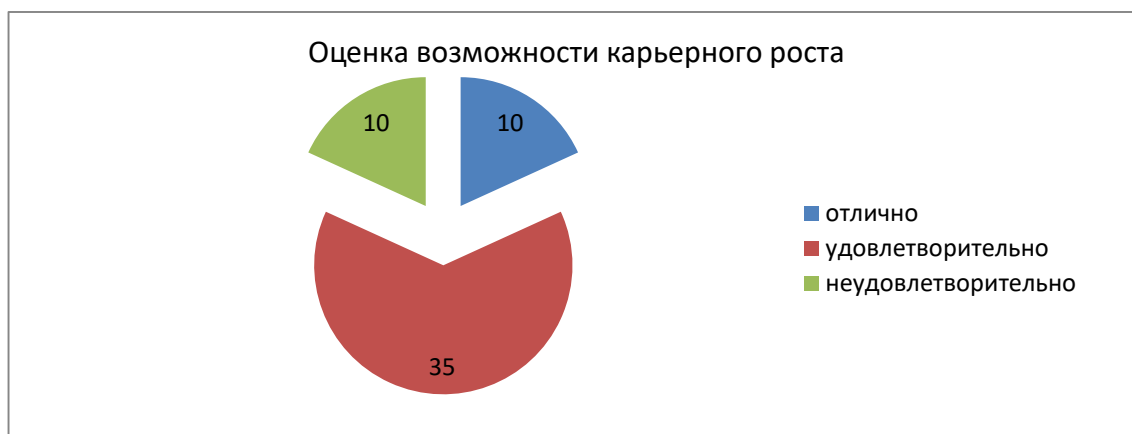


Рис. 4. Распределение ответов на вопрос «Как Вы оцениваете возможность вертикального и горизонтального роста в Управлении уголовного розыска?»

Как видно по данным рис. 4, большинство опрошенных сотрудников возможность вертикального и горизонтального роста в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области оценивают удовлетворительно, равное количество ответов (по 10 чел.) распределилось между оценкой на отличном уровне и на неудовлетворительном уровне.

Полученные результаты анкетирования являются показателями наличия проблем относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

Как отмечает П.В. Журавлев, «оценка персонала, на основе которой и осуществляется подбор, нацелена на определение соответствия работника вакантному или занимаемому рабочему месту (должности). Она включает:

1) Оценку потенциала работника. При замещении вакантного рабочего места важно установить потенциал работника, т.е. профессиональные знания и умения, производственный опыт, деловые и нравственные качества, психологию личности, здоровье и работоспособность, уровень общей культуры.

2) Оценку индивидуального вклада – позволяет установить качества, сложность и результативность труда конкретного сотрудника и его соответствие занимаемому месту с помощью специальных методик.

3) Аттестацию кадров – своеобразную комплексную оценку, учитывающую потенциал и индивидуальный вклад работника в конечный результат» [31, с. 280].

В Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области оценка из перечисленного выше включает в себя оценку индивидуального вклада (в основном субъективно непосредственным руководителем оцениваемого сотрудника), проведение аттестации. Комплексная оценка потенциала работника, которую П.В. Журавлев указывает в качестве обязательной процедуры в ходе подбора персонала, не проводится.

Теперь в таблице 4 приведем данные внутренней мобильности персонала, в т.ч. количество поменявших должности сотрудников по результатам аттестации.

Таблица 4. Показатели внутренней мобильности кадров УУР ГУ МВД России по Свердловской области за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Количество работников, прошедших аттестацию	11	10	7
<i>из них:</i>			
в течение года поменяли должности по результатам аттестации	6	4	0
не поменяли должности, несмотря на соответствующие рекомендации по результатам аттестации	4	3	5

Как видно по данным табл. 4, несмотря на рекомендации смены должности по результатам аттестации, которые дала аттестационная комиссия, далеко не все сотрудники замещают новые должности. Это указывает на несовершенство процесса организации подбора персонала в УУР ГУ МВД России по Свердловской области. Выявлено, что управленческие решения по перемещению сотрудников на другие должности

по результатам аттестации принимаются не всегда. Кроме того, динамика показателя внутренней мобильности персонала также имеет отрицательные тенденции.

В предыдущем разделе было выявлено, что уровень текучести кадров вырос (в 2016 г. он составлял 9,1%, а в 2018 г. составил 10,9%). Между тем, для органов внутренних дел ГУ МВД высоким считается уровень текучести кадров 8% в год. Учитывая это, было проведено исследование мотивационных причин текучести (на основе личных дел уточнены причины увольнений сотрудников) и результаты сведены в таблицу 5.

Таблица 5. Мотивационные причины текучести кадров УУР ГУ МВД России по Свердловской области за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
1	2	3	4
Выбыло работников	16	14	18
<i>в том числе по причинам:</i>			
1. уход на пенсию	6	4	5
2. за нарушение дисциплины	1	2	3
3. по собственному желанию	9	8	10
<i>в том числе по причинам:</i>			
3.1. в связи с отсутствием служебного продвижения	4	3	3
3.2. в связи с отсутствием карьерного роста	2	2	5
3.3. в связи с поступлением на службу в другой орган внутренних дел	2	1	0
3.4. в связи со сменой места жительства	1	0	0
3.5. увольнение в частную организацию	0	1	0
3.6. в связи с объемом работы	0	1	2

Как видно по данным табл. 5, большинство увольняющихся со службы сотрудников увольняются по причине «по собственному желанию». При этом среди них большое число увольнений связано с отсутствием служебного продвижения и карьерного роста. Это говорит о неэффективности организации подбора персонала, поскольку подбор имеет целью распределение сотрудников по рабочим местам в зависимости от их предпочтений, мотивов, деловых и профессиональных качеств. Поэтому,

если многие увольнения связаны с отсутствием служебного продвижения, это значит, что потенциал работников не задействован и мотивы профессионального роста не используются.

Таким образом, выявлены следующие *проблемы* относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области:

1) Не проводится комплексная оценка потенциала работника как обязательная процедура в ходе подбора персонала.

2) Отсутствие документа, регламентирующего процесс подбора персонала, в т.ч. деловую оценку персонала.

3) Несовершенство процесса организации подбора персонала. Отсутствуют управленческие решения по перемещению сотрудников на другие должности по результатам аттестации.

4) Отсутствует деятельность по формированию кадрового резерва.

Показателями наличия проблем относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области являются:

– результаты анкетирования сотрудников на предмет оценки системы подбора персонала и возможностей вертикального и горизонтального карьерного роста (большинство опрошенных систему подбора персонала оценивают удовлетворительно, т.е. на среднем уровне, а 10 чел. считают ее неудовлетворительной);

– показатели внутренней мобильности персонала и их динамика (динамика показателя внутренней мобильности персонала также имеет отрицательные тенденции; несмотря на рекомендации смены должности по результатам аттестации, которые дала аттестационная комиссия, далеко не все сотрудники замещают новые должности);

– высокий уровень текучести кадров (в 2016 г. он составлял 9%, а в 2018 г. составил 11%), а для органов внутренних дел высоким считается уровень текучести кадров уже 8% в год;

– мотивационные причины текучести кадров (большое число увольнений связано с отсутствием служебного продвижения и карьерного роста).

В связи с вышеизложенным, необходимо разработать мероприятия по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

Вывод по главе 1

По результатам первой главы можно сделать ряд обобщений.

Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области является оперативным подразделением, в задачи которого входит обеспечение и непосредственное осуществление функций по выявлению, предупреждению, пресечению и раскрытию тяжких и особо тяжких преступлений против личности, по противодействию организованной преступности и раскрытию преступлений против личности, по противодействию незаконному обороту наркотиков, имущественного блока отнесенных к компетенции подразделений уголовного розыска, и др.

Служба в органах внутренних дел, к которым относится и Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области, специфична: сотрудникам приходится часто сталкиваться со стрессовыми ситуациями, характер самой деятельности очень сложен, очень высок риск профессиональной деформации. Вопреки этому сотрудники должны быть готовы к выполнению служебных задач. Поэтому работа с кадрами, совершенствование их профессиональной подготовки, укрепление законности, дисциплины и уставного порядка являются решающими

факторами повышения эффективности управления системой МВД России, обеспечения ее единства, результативности оперативно-служебной и служебно-боевой деятельности.

По итогам анализа выявлено, что система управления персоналом Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области в целом соответствует потребностям организации; имеет хорошее нормативное правовое обеспечение, оснащенность компьютерной и оргтехники, информационными системами; включает большинство функций управления персоналом. Однако, среди функций управления персоналом меньше внимания уделяется организации подбора персонала.

По результатам проведенного анализа выявлены следующие проблемы относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области:

- 1) Не проводится комплексная оценка потенциала работника как обязательная процедура в ходе подбора персонала.
- 2) Отсутствие документа, регламентирующего процесс подбора персонала, в т.ч. деловую оценку персонала.
- 3) Несовершенство процесса организации подбора персонала. Отсутствуют управленческие решения по перемещению сотрудников на другие должности по результатам аттестации.
- 4) Отсутствует деятельность по формированию кадрового резерва.

Показателями наличия проблем относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области являются результаты анкетирования сотрудников; показатели внутренней мобильности персонала и их динамика; высокий уровень текучести кадров; мотивационные причины текучести кадров.

В связи с этим далее для решения выявленных проблем необходимо разработать мероприятия по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

ГЛАВА 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ УГОЛОВНОГО РОЗЫСКА ГУ МВД РОССИИ ПО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Разработка мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

В предыдущей главе выявлена необходимость разработки мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области. Проведенное исследование организации подбора персонала в Управлении уголовного

розыска ГУ МВД России по Свердловской области позволило сделать вывод о существующей проблематике, что позволяет выделить конкретные направления (мероприятия) по организации подбора персонала в данном учреждении.

В таблице 6 обозначим соотношение проблем в процессе организации подбора персонала и разработаем мероприятия по их решению, определим сроки и ответственных лиц.

Таблица 6. Мероприятия по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

Проблемы	Содержание мероприятий	Исполнители	Срок исполнения	Затраты (часы)
1	2	3	4	5
Отсутствие документа, регламентирующего процесс подбора персонала, в т.ч. деловую оценку персонала	Провести совещание руководящего состава Управления уголовного розыска на тему разработки и внедрения мероприятий по организации подбора персонала и утвердить протокол совещания Утвердить мероприятия по организации подбора	Заместитель начальника УУР ГУ МВД России по Свердл. обл.	1 месяц	4
Не проводится комплексная оценка потенциала работника как обязательная процедура в ходе подбора персонала	Разработать методику комплексной оценки потенциала работника, согласовать с начальником УУР и отправить ее на утверждение начальнику Управления по работе с личным составом	Инспектор внутренней службы по работе с личным составом	3 месяца	16
Несовершенство процесса организации подбора персонала. Отсутствуют управленческие решения по перемещению сотрудников на другие должности по результатам	Подготовить прогноз кадровой ситуации на перспективу до 2020 г. (прогноз потребности в сотрудниках на основе планов оперативно-розыскной деятельности)	Инспектор внутренней службы по работе с личным составом совместно с начальниками подразделений УУР	3 месяца	2
	При возникновении вакансии рассматривать кандидатов из числа		2 месяца	

аттестации	уже работающих в УУР сотрудников начального звена. Разработать и внедрить систему деловой оценки персонала при планировании перемещений на другие должности.			8
Отсутствует деятельность по формированию кадрового резерва	Формирование состава кадрового резерва на основе прогноза кадровой ситуации. Регулярное обновление состава кадрового резерва перспективными работниками	Инспектор внутренней службы по работе с личным составом совместно с начальниками подразделений УУР	4 месяца	16

Теперь рассмотрим более подробно представленные в таблице 6 мероприятия по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

1) В первую очередь, для устранения проблемы отсутствия документа, регламентирующего процесс подбора персонала, в т.ч. деловую оценку персонала, предлагается провести совещание руководящего состава Управления уголовного розыска на тему разработки и внедрения мероприятий по организации подбора персонала. После этого необходимо утвердить мероприятия по организации подбора персонала. Ответственным за это направление работы является заместитель начальника УУР ГУ МВД России по Свердл. обл. Эту работу запланировано провести в течение 1 месяца (этого срока вполне достаточно для подготовки к совещанию, его проведения и утверждения согласованных на нем мероприятий). По итогам совещания нужно утвердить его протокол, в котором будут содержаться мероприятия по организации подбора персонала.

Предлагаемые направления совершенствования методики оценки претендентов на должности в Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области представлены в Приложении 2.

Необходимо нормативно закрепить положение о том, что аттестационный экзамен при оценке претендентов на должность в Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области должен проводиться путем тестирования, которое исключает субъективизм при отборе претендентов. Тестирование должно осуществляться с использованием доступной компьютерной программы, составленной на базе тестов, разработанных и рекомендованных МВД России. Тест по каждой дисциплине должен включать 20 вопросов с тремя – пятью вариантами ответов на них, из которых правильным является только один. Причем вопрос и варианты ответов на них должны формулироваться таким образом, чтобы можно было ответить «да» или «нет». Соответственно и ответы претендента должны оцениваться только как правильные или неправильные. За правильный ответ на один вопрос необходимо выставаться 5, а за неправильный – 0 баллов.

В зависимости от результатов ответов на один тест знания претендента по юридической дисциплине могут оцениваться по следующей формуле:

- менее 40 баллов – «неудовлетворительно»;
- от 40 до 55 баллов – «удовлетворительно»;
- от 60 до 75 баллов – «хорошо»;
- от 80 до 100 баллов – «отлично».

Такой подход, по нашему мнению, обеспечит объективный, унифицированный и беспристрастный подход к оценке этих знаний.

При проведении экзамена, на наш взгляд, следует исходить из того, что профессиональный сыщик должен свободно ориентироваться в различных отраслях права и быть способным рассмотреть и справедливо решить любой вопрос. Поэтому в экзаменационные билеты целесообразно включать вопросы по различным отраслям права. Кандидат на должность в Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области должен показать высокий уровень подготовки в области юриспруденции, а также умение переключаться с одной отрасли права на другую, исходя из

обстоятельств дела. Кроме того, в экзаменационных билетах должны быть предусмотрены вопросы, касающиеся положений Кодекса профессиональной этики сотрудника ОВД РФ. Знание этих этических норм, а главное обязательное согласие с их положениями должны стать одним из главных критериев при отборе кандидатов. Поэтому целесообразно не только включить эти вопросы в экзаменационные билеты, но и провести собеседование с кандидатом на этическую тему.

Реферат, который пишет претендент на аттестационном экзамене, должен оцениваться с точки зрения актуальности его темы, полноты и глубины раскрытия его основных положений, общей и юридической грамотности, логичности анализа, наличия собственного мнения автора и правильности выводов. При защите реферата нужно определить уровень самостоятельности его написания, в частности, путем проверки на плагиат (оригинальность не менее 85%) и постановки кандидату соответствующих вопросов по теме работы.

2) Еще одной из проблем является то, что не проводится комплексная оценка потенциала работника как обязательная процедура в ходе подбора персонала. Для ее устранения необходимо разработать методику комплексной оценки потенциала работника, согласовать с начальником УУР и отправить ее на утверждение начальнику Управления по работе с личным составом. Это относится к сфере ответственности инспектора внутренней службы по работе с личным составом.

В рамках этого мероприятия потребуется также составить каталог характеристик, т.е. требований, предъявляемых к человеку в зависимости от выполняемых им функциональных обязанностей, а также с учетом количественных характеристик рабочих мест. Сравнение уровня требований, обусловленных конкретной работой, и уровня качеств работника, выполняющего эту работу, позволит сделать вывод о пригодности человека к данной работе или о необходимости привести их в соответствие друг с другом.

3) Для устранения проблемы несовершенства процесса организации подбора персонала и отсутствия управленческих решений по перемещению сотрудников на другие должности по результатам аттестации инспектору внутренней службы по работе с личным составом совместно с начальниками подразделений УУР необходимо подготовить прогноз кадровой ситуации на перспективу до 2020 г. (прогноз потребности в сотрудниках на основе планов оперативно-розыскной деятельности). Это позволит запланировать управленческие решения по перемещению кадров в перспективе. Предполагаемый срок исполнения этого мероприятия – 3 месяца. В рамках этого мероприятия, возможно, понадобится также утвердить процедуру расчета потребности в персонале.

Кроме того, важным и необходимым мероприятием организации подбора персонала является следующее – при возникновении вакансии (например, старшего оперуполномоченного) рассматривать кандидатов из числа уже работающих в УУР сотрудников начального звена (младшего оперуполномоченного). Подобное решение является первоочередным и ключевым мероприятием в части организации подбора персонала, направленного на расстановку кадров. Для этого требуется формирование кадрового резерва и регулярная работа по подготовке сотрудников, состоящих в резерве, с тем, чтобы при возникновении вакансии в резерве уже был подготовленный (обученный, соответствующий квалификационным требованиям) на нее кандидат. Существенной составляющей профессионализма является профессиональная компетентность – наличие знаний и опыта, необходимых для эффективного выполнения функциональных обязанностей на конкретной должности, а также выраженная способность применять эти знания и навыки. Для этого и требуется регулярность работы с резервистами.

Необходимо также разработать и внедрить систему деловой оценки персонала при планировании перемещений на другие должности, либо расширить уже применяемую в ходе аттестации методику деловой оценки.

4) Для устранения проблемы отсутствия деятельности по формированию кадрового резерва предлагается провести формирование состава кадрового резерва на основе проведенного ранее прогноза кадровой ситуации. В дальнейшем же необходимо регулярное обновление состава кадрового резерва перспективными работниками. Ответственными за это мероприятие являются инспектор внутренней службы по работе с личным составом совместно с начальниками подразделений УУР, а планируемый срок исполнения – 4 месяца.

Таблица 7. Затраты на мероприятия по организации подбора персонала в УУР ГУ МВД России по Свердловской области

Мероприятие	Затраты
Провести совещание руководящего состава Управления уголовного розыска на тему разработки и внедрения мероприятий по организации подбора персонала	Нет
Утвердить мероприятия по организации подбора	1360 руб.
Разработать методику комплексной оценки потенциала работника, согласовать с начальником УУР и отправить ее на утверждение начальнику Управления по работе с личным составом	5440 руб.
Подготовить прогноз кадровой ситуации на перспективу до 2020 г. (прогноз потребности в сотрудниках на основе планов оперативно-розыскной деятельности)	680 руб.
При возникновении вакансии рассматривать кандидатов из числа уже работающих в УУР сотрудников начального звена. Разработать и внедрить систему деловой оценки персонала при планировании перемещений на другие должности.	2720 руб.
Формирование состава кадрового резерва на основе прогноза кадровой ситуации. Регулярное обновление состава кадрового резерва перспективными работниками	5440 руб. + доработка модуля информационной системы, 10000 руб.

Заработная плата ответственного за внедрение мероприятий инспектора внутренней службы по работе с личным составом примерно составляет 60 000 руб., в таком случае при 8-часовом рабочем дне и 22 рабочих днях в месяц, размер заработной платы за час составит 340 руб. Исходя из данных по стоимости заработной платы за час и из данных по количеству временных затрат на мероприятия (табл. 6), рассчитаны затраты.

Согласно данным, представленным в таблице 7, затраты на мероприятия по совершенствованию подбора персонала в УУР ГУ МВД России по Свердловской области составят 25 640 руб.

Таким образом, по итогам раздела, можно заключить, что предложенные и запланированные мероприятия направлены на устранение выявленных проблем относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска Главного управления Министерства внутренних дел России по Свердловской области. Предложенные мероприятия позволят улучшить качественные характеристики персонала и повысить эффективность подбора и расстановки кадров.

2.2 Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

Правовое регулирование системы управления персоналом в целом состоит в использовании средств и форм юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации.

Нормативно-правовые акты относятся к самым распространенным и значимым источникам трудового права. Они различаются по своей юридической силе и соответственно – по месту в системе источников.

Теперь рассмотрим нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области.

Международным пактом об экономических, социальных и культурных правах в ст. 7 [53, с. 24] предусмотрено право каждого на равную для всех возможность продвижения в работе исключительно на основе трудового стажа и квалификации. В сфере правоотношений по прохождению службы в органах внутренних дел Российской Федерации данное право реализуется лицами, проходящими государственную правоохранительную службу на основе принципа, закрепленного в качестве одного из основополагающих для формирования кадрового состава МВД России – назначения на должности с учетом уровня квалификации, заслуг в служебной деятельности, личных и деловых качеств сотрудников.

Указанный принцип содержится в п. 3 ч. 1 ст. 75 Федерального закона от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ, что наряду с принципами равного доступа граждан к службе в органах внутренних дел и соблюдения последовательности прохождения службы в органах внутренних дел (присвоения специальных званий), создает правовые предпосылки для реализации обозначенного основного права.

Эти предпосылки, наряду с закрепленным ст. 11 указанного закона правом сотрудника органов внутренних дел на продвижение по службе в органах внутренних дел с учетом результатов деятельности, стажа службы, уровня квалификации и профессионального образования, формируют базу, на которой основывается деятельность по осуществлению кадровой политики в системе МВД России, направленной на выдвижение сотрудников на вышестоящие должности.

Порядок формирования кадрового резерва, регламентируется в настоящее время приказом МВД России от 30 августа 2012 г. № 827 «Об утверждении Порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений». Практическое значение его формирования с точки зрения создания условий для реализации права каждого на равную для всех возможность продвижения в службе чрезвычайно важно, поскольку

эффективная работа с ним позволяет заблаговременно предвидеть и учесть постоянно возрастающие требования, предъявляемые к кадрам в современных условиях, сделать работу по отбору кандидатов на вышестоящие должности более упорядоченной, планомерной и оперативной [23].

В соответствии с ч. 4 ст. 32 Конституции РФ граждане России имеют равный доступ к государственной службе [1]. Данный конституционный принцип соответствует п. «с» ст. 25 Международного пакта о гражданских и политических правах от 16 декабря 1966 г., согласно которому каждый гражданин должен без какой бы то ни было дискриминации и без необоснованных ограничений допускаться в своей стране на общих условиях равенства к государственной службе [53]. Значение принципа равного доступа к государственной службе выражается в равном праве граждан на занятие любой государственной должности в соответствии со своей профессиональной подготовкой без какой-либо дискриминации [20].

Принцип равного доступа к государственной службе нашел свое отражение и в ряде нормативных правовых актов: федеральных законах от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (пп. 4 п. 1 ст. 3); от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (п. 3 ст. 4); от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (пп. 2 п. 2 ст. 4).

Локальный нормативный акт выступает специфическим источником трудового права, он принимается работодателем в пределах своей компетенции. Такой акт распространяется на всех работников данной организации или на отдельные категории работников, специально указанные в самом акте. Разрабатываемые в организации нормативно-правовые акты представляют собой определенную конкретизацию актов внешнего регулирования применительно к условиям трудовой деятельности данной

организации и могут в большей мере отразить особенности регулирования в ней трудовых и социальных отношений.

Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области на локальном уровне представлено далее по тексту в таблице 8.

Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области на локальном уровне включает в себя протокол по итогам совещания; подготовку, согласование, утверждение и доведение до подчиненных приказа об утверждении мероприятий по организации подбора персонала.

Таблица 8. Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области на локальном уровне

Содержание мероприятий	Исполнители	Нормативно-правовое обеспечение
1	2	3
Провести совещание руководящего состава Управления уголовного розыска на тему разработки и внедрения мероприятий по организации подбора персонала	Заместитель начальника Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской обл.	Протокол совещания.
Утвердить мероприятия по организации подбора		Приказ об утверждении мероприятий по организации подбора персонала

Разработать методику комплексной оценки потенциала работника, согласовать с начальником УУР и отправить ее на утверждение начальнику Управления по работе с личным составом	Инспектор внутренней службы по работе с личным составом	Приказ об утверждении методики комплексной оценки потенциала работника. Модель проведения ситуационно-поведенческого интервью претендента на работу в Управление уголовного розыска ГУ
---	---	---

		МВД России по Свердловской области
Подготовить прогноз кадровой ситуации на перспективу до 2020 г. (прогноз потребности в сотрудниках на основе планов оперативно-розыскной деятельности)	Инспектор внутренней службы по работе с личным составом	Справка о прогнозе кадровой ситуации на перспективу до 2020 г.
При возникновении вакансии рассматривать кандидатов из числа уже работающих в УУР сотрудников начального звена. Разработать и внедрить систему деловой оценки персонала при планировании перемещений на другие должности.	совместно с начальниками подразделений УУР	Методика оценки претендентов на должности в Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области
Формирование состава кадрового резерва на основе прогноза кадровой ситуации. Регулярное обновление состава кадрового резерва перспективными работниками	Инспектор внутренней службы по работе с личным составом совместно с начальниками подразделений УУР	Методические рекомендации по формированию кадрового резерва в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

Итогом другого мероприятия будет приказ об утверждении методики комплексной оценки потенциала работника.

Пример модели проведения ситуационно-поведенческого интервью претендента на работу в Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области представлен в Приложении 3. Если, например, цель интервьюера оценить, как кандидат умеет работать в команде, то ситуационно-поведенческое интервью будет следующим. Работа в команде предполагает желание в полной мере участвовать в работе своего коллектива, не обязательно находясь в роли лидера, и вносить свой вклад в эффективную работу.

По итогам прогноза кадровой ситуации на перспективу до 2020 г. (прогноз потребности в сотрудниках на основе планов оперативно-розыскной деятельности) должна быть составлена соответствующая справка.

Предлагаемые направления совершенствования методики оценки претендентов на должности в Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области представлены в Приложении 2.

Одним из важнейших условий осуществления единой кадровой политики, направленным на укрепление и стабилизацию руководящего состава органов внутренних дел, обеспечение его преемственности является формирование кадрового резерва, его эффективное использование. Поэтому разработаны Методические рекомендации по формированию кадрового резерва в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области, текст которых представлен в Приложении 4.

В результате представленного алгоритма и рекомендаций, направленных на решение проблем возникающих при подборе кадров формируем модернизированный механизм подбора кадров в Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области (Приложение 5).

В предлагаемом механизме подбора кадров в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области внесены дополнения в части применения научно обоснованного подбора кадров на основании сопоставления совокупности качеств кандидата и тех требований, которые необходимы для выполнения обязанностей. Кроме того, механизм подбора дополнен такими инструментами оценки кандидатов как проведение ситуационно-поведенческого интервью.

Отметим также, что все разрабатываемые на уровне организации документы не должны противоречить нормативно-правовым актам федерального уровня, а также должны учитывать их основные положения.

Итак, в данном разделе рассмотрено нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области на федеральном уровне, а также содержатся разработки на локальном уровне, т.е. внутриорганизационные документы (протоколы, приказы, справки,

методические рекомендации, методики). Это позволит регламентировать организацию подбора персонала и обеспечить ее необходимыми методическими материалами.

2.3 Социально-экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

Социальная эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области будет выражаться в следующих показателях:

- формирование высокопрофессионального, стабильного, оптимально сбалансированного кадрового корпуса, наиболее полно соответствующего современным условиям среды их функционирования, способного эффективно решать задачи, поставленные обществом и государством;
- обеспечение системности и комплексности решения кадровых проблем;
- повышение эффективности использования кадрового потенциала;
- совершенствование прогнозирования кадровых процессов;
- обеспечение системности и преемственности в реализации планов замены и расстановки кадров;
- обеспечение упреждающего характера реагирования на негативные изменения кадровой ситуации;
- оптимизация управления продвижением по службе сотрудников с учетом их профессиональных и личностных качеств;

- сокращение оттока квалифицированных кадров за счет подбора возможных оптимальных вариантов их перехода в другие подразделения или на другие должности;
- управляемость процессами движения кадров;
- повышение степени обоснованности кадровых решений;
- рост уровня удовлетворенности трудом.

Наличие качественного кадрового резерва создаст реальные предпосылки для исключения случайности, субъективизма, протекционизма и других негативных проявлений в работе с личным составом УУР ГУ МВД. Таким образом, от качества работы с кадровым резервом в значительной степени зависит, какие кадры будут осуществлять управленческие функции в ближайшем будущем и в более отдаленной перспективе. Деятельность по формированию кадровых резервов в МВД России, безусловно, способствует формированию условий для реализации основного права на равную для всех возможность продвижения в работе в сфере прохождения службы в органах внутренних дел.

Кроме того, деятельность по планированию подбора персонала позволит обеспечить подготовку необходимого количества специалистов для УУР ГУ МВД России по Свердловской области с требуемым набором квалификационных характеристик, позволяющих им эффективно решать поставленные задачи, т. к. успешно выполнять служебные обязанности способен лишь высококвалифицированный сотрудник, который прочно владеет комплексом специальных знаний и практических умений и навыков, приобретенных в результате общей и специальной профессиональной подготовки, в процессе соответствующей работы, а деятельность по планированию подбора персонала в рамках подготовки замещения должностей позволит эффективно планировать меры по профессиональной подготовке и повышению квалификации. Подготовленные и обученные сотрудники правоохранительной системы могут оперативно реагировать на все заявления и сообщения о преступлениях и иных правонарушениях,

быстро и качественно решать иные вопросы в пределах своей компетенции, реализуя весь комплекс правоохранительных услуг.

Еще одним показателем социальной эффективности будет мотивация сотрудников на профессиональное развитие, карьерный рост, успешное выполнение им поставленных задач.

Значимым преимуществом организации подбора персонала в сравнении с отбором (привлечением кандидатов извне) является то, что сотрудник уже адаптирован и к особенностям учреждения, и к трудовому коллективу. В случае перемещения сотрудника на другую должность по результатам аттестации, уровень удовлетворенности трудом растет.



Рис. 6. Распределение ответов на вопрос «Как бы Вы оценили свою удовлетворенность трудом, если бы организация подбора персонала была усовершенствована и возможности карьерного и профессионального роста увеличились?»

В рамках анкетирования, проведенного в ноябре 2018 г., опрашиваемым сотрудникам также был задан вопрос «Как бы Вы оценили свою удовлетворенность трудом, если бы организация подбора персонала была усовершенствована и возможности карьерного и профессионального

роста увеличились?». Распределение ответов приведено на диаграмме рисунка 6, по которому видно, что сотрудники положительно реагируют на совершенствование организации подбора персонала. Это является важным показателем социальной эффективности мероприятий.

Как видим, реализация мероприятий по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области имеет высокую социальную эффективность.

Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области будет выражаться в снижении затрат на отбор кандидатов.

Стоит отметить также, что согласно ст. 12 Федерального закона «Об оперативно-розыскной деятельности» № 144-ФЗ, а также в связи с режимом секретности, действующим в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области, отсутствует доступ к информации о размерах бюджетных ассигнований, фонде оплаты труда в целом, и к другим сведениям.

Расчет экономического эффекта мероприятий по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области представлен ниже в таблице 9. В частности, экономический эффект будет состоять в снижении уровня текучести кадров, т.к. ранее в предыдущей главе было выявлено, что несовершенство системы подбора персонала влечет за собой высокий уровень текучести кадров. Значит, устранение причин увольнений, связанных с проблемами в системе подбора, повлечет за собой снижение уровня текучести кадров, а также снижение затрат на обучение новых сотрудников.

Таблица 9. Расчет экономического эффекта мероприятий по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области

Наименование	Руб. в месяц	Примечание
--------------	--------------	------------

<i>Экономический эффект от снижения уровня текучести кадров.</i> Заработная плата инспектора внутренней службы по работе с личным составом	60000	Инспектор внутренней службы по работе с личным составом проводит набор и отбор новых сотрудников. Имеется в виду, что при отсутствии полноценной организации подбора персонала данные затраты не будут единовременными. Логика расчета состоит в том, что при успешном подборе персонала не было бы необходимости набора и отбора персонала в количестве 8 чел. (уволившихся в 2018 г. по причинам, связанным с проблемами организации подбора персонала). Набор и отбор 8 сотрудников занимает в целом 1 месяц.
<i>Экономический эффект от снижения затрат на вводное обучение новых сотрудников</i>	3000 * 8 чел. = 24000	Затраты на вводное обучение нового сотрудника составляют в среднем 3000 руб./чел. Логика расчета аналогична предыдущему пункту.
<i>Общий экономический эффект</i>	58360	Экономический эффект по двум предыдущим пунктам (60000 руб. и 24000 руб.) минус затраты на мероприятия по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области (25 640 руб.)

Как видим, общий экономический эффект мероприятий по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области составит 58360 руб. за год.

При эффективной организации подбора персонала кадровый состав позволяет наиболее быстро и эффективно достигать целей организации и решать поставленные задачи. Организация подбора персонала будет способствовать привлечению к службе наиболее эффективных сотрудников, что в дальнейшем скажется на повышении результативности работы всего учреждения.

Таким образом, расчет социально-экономической эффективности мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области показывает целесообразность и обоснованность их реализации.

Вывод по главе 2

Предложенные и запланированные во второй главе мероприятия направлены на устранение выявленных проблем относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области. Предложенные мероприятия позволят улучшить качественные характеристики персонала и повысить эффективность подбора и расстановки кадров.

Рассмотрено нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области на федеральном уровне, а также содержатся разработки на локальном уровне, т.е. внутриорганизационные документы (протоколы, приказы, справки, методические рекомендации, методики). Это позволит регламентировать организацию подбора персонала и обеспечить ее необходимыми методическими материалами.

Прогноз социально-экономической эффективности мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области показывает целесообразность и обоснованность их реализации. Реализация мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области имеет высокую социальную эффективность и соответствует планам по реформированию органов внутренних дел в части совершенствования работы с личным составом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках первой задачи исследования выявлено, что под подбором и расстановкой персонала понимается рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы, – с другой. При этом преследуются две цели: формирование активно действующих трудовых коллективов в рамках структурных подразделений и создание условий для профессионального роста каждого работника. Отмечается, что очень часто подбор кадров отождествляют с процессом отбора кадров, что неправомерно с точки зрения русского языка. Отбор – это выделение кого-либо из общего числа. При подборе же сравниваются деловые и другие качества работника с требованиями рабочего места.

В рамках второй задачи исследования определено, что Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области является оперативным подразделением, в задачи которого входит обеспечение и непосредственное осуществление функций по выявлению, предупреждению, пресечению и раскрытию тяжких и особо тяжких преступлений против личности, по противодействию организованной преступности и раскрытию преступлений против личности, по противодействию незаконному обороту наркотиков, имущественного блока отнесенных к компетенции подразделений уголовного розыска, и др.

Служба в органах внутренних дел, к которым относится и Управление уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области, специфична: сотрудникам приходится часто сталкиваться со стрессовыми ситуациями, характер самой деятельности очень сложен, очень высок риск профессиональной деформации. Вопреки этому сотрудники должны быть готовы к выполнению служебных задач. Поэтому работа с кадрами,

совершенствование их профессиональной подготовки, укрепление законности, дисциплины и уставного порядка являются решающими факторами повышения эффективности управления системой МВД России, обеспечения ее единства, результативности оперативно-служебной и служебно-боевой деятельности.

По итогам анализа выявлено, что система управления персоналом Управления уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области в целом соответствует потребностям организации; имеет хорошее нормативное правовое обеспечение, оснащенность компьютерной и оргтехникой, информационными системами; включает большинство функций управления персоналом. Однако, среди функций управления персоналом меньше внимания уделяется организации подбора персонала.

Органы внутренних дел занимают одно из центральных мест в системе правоохранительных органов РФ, которые осуществляют правоохранительную деятельность. Являясь частью исполнительной ветви государственной власти, они выполняют наибольший объем работы в сфере защиты прав и свобод человека и гражданина, охраны правопорядка, обеспечения общественной безопасности, связанной с предупреждением, выявлением и пресечением правонарушений. В связи с чем актуальным является обеспечение развития системы управления, внедрение новых методов планирования, финансирования, стимулирования и оценки деятельности служб и подразделений, рациональное использование ресурсов самой системы, применение эффективных методов подбора квалифицированных кадров, оценки результатов служебной деятельности сотрудников, а также создание условий для их должностного (служебного) роста. Эти проблемы тесно связаны между собой и не могут быть решены в отдельности.

По результатам проведенного анализа в рамках третьей задачи исследования выявлены проблемы относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области:

1) Не проводится комплексная оценка потенциала работника как обязательная процедура в ходе подбора персонала.

2) Отсутствие документа, регламентирующего процесс подбора персонала, в т.ч. деловую оценку персонала.

3) Несовершенство процесса организации подбора персонала. Отсутствуют управленческие решения по перемещению сотрудников на другие должности по результатам аттестации.

4) Отсутствует деятельность по формированию кадрового резерва.

Показателями наличия проблем относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области являются результаты анкетирования сотрудников; показатели внутренней мобильности персонала и их динамика; высокий уровень текучести кадров; мотивационные причины текучести кадров.

Предложенные и запланированные в рамках четвертой задачи исследования мероприятия направлены на устранение выявленных проблем относительно организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области. Предложенные мероприятия позволят улучшить качественные характеристики персонала и повысить эффективность подбора и расстановки кадров.

В рамках пятой задачи исследования рассмотрено нормативно-правовое обеспечение мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области на федеральном уровне, а также содержатся разработки на локальном уровне, т.е. внутриорганизационные документы (протоколы, приказы, справки, методические рекомендации, методики). Это позволит регламентировать организацию подбора персонала и обеспечить ее необходимыми методическими материалами.

Прогноз социально-экономической эффективности мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области показывает целесообразность и

обоснованность их реализации. Реализация мероприятий по организации подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области имеет высокую социальную эффективность и соответствует планам по реформированию органов внутренних дел в части совершенствования работы с личным составом. Общий экономический эффект мероприятий по совершенствованию подбора персонала в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области составит 58360 руб. за год, что подтверждает целесообразность их внедрения.

ГЛОССАРИЙ

Понятие	Определение понятия	Источник
Кадры органов внутренних дел	это совокупность лиц, в качестве основной профессии или специальности выполняющих определенные служебные обязанности в рамках установленной штатной численности органов внутренних дел и получающих за это вознаграждение	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 5
Организация руководителем органов внутренних дел работы с кадрами	деятельность по координации труда нижестоящих руководителей, развития и рационального использования сотрудников, придание всей этой работе системности	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 10
Работа с кадрами в органах внутренних дел	комплекс организационных мероприятий и технических методов, связанных с реализацией кадровой функции в органах внутренних дел	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 8
Система работы с кадрами в органах внутренних дел	совокупность взаимосвязанных, сгруппированных по содержанию организационно-правовых норм, социально-психологических работ, направленных на реализацию кадровой и социальной политики в органах внутренних дел	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 7
Кадровая система	совокупность общественных отношений в сфере работы с кадрами органов внутренних дел, правовых институтов, их регулирующих, руководителей органов внутренних дел и кадровых аппаратов, организующих эти отношения	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 7
Кадровая функция	систематическая, целенаправленная деятельность по обеспечению кадрами различных служб, их рациональному использованию посредством подбора, обучения, расстановки и воспитания лиц, отвечающих определенным требованиям	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 8

Формирование кадрового потенциала	процесс профориентации, отбора и обучения	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 9
Использование кадров	это процесс рациональной расстановки сотрудников по службам и должностям в соответствии с их специальностью и способностями, четкое определение их функций, прав и ответственности	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 10
Деловая оценка персонала	это целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала (способностей, мотиваций и свойств)	Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – С.342
Деловая карьера	социальная позиция и поведение в процессе служебной деятельности аттестованного сотрудника, принимаемые индивидуально в целях продвижения по службе и приобретения определенного социального положения	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 14
Управление деловой карьерой	это организационно-правовая форма деятельности аппарата управления, создающая условия для формирования профессионально-деловых качеств сотрудников, их объективной оценки и продвижения по службе	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 14
Руководители	лица, ответственные за принятие и организацию исполнения управленческих решений, наделенные правом внешнего и внутриорганизационного руководства и, следовательно, имеющие подчиненных	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 10
Специалисты (исполнители)	лица, использующие специальные знания и навыки, не наделенные правом внутриорганизационного управления и, следовательно, не имеющие подчиненных	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 10
Технические исполнители (обслуживающий персонал)	лица, осуществляющие технические операции по сбору, обработке, фиксации, передаче, изготовлению и хранению информации и ее материальных носителей (делопроизводители, секретари, машинистки, бухгалтеры и т.д.)	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 10

Оптимальные личные качества	система личностных характеристик, которые в наибольшей степени соответствуют выполняемой работе и служат психологической основой для успешного решения стоящих перед сотрудником задач	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 13
Специальные профессиональные качества	включают владение специальными знаниями, умениями и навыками, а также определенные личные качества, которые необходимы сотруднику для успешного выполнения служебных обязанностей по конкретно занимаемой должности	Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – С. 13
Адаптация	процесс активного приспособления индивида к изменяющейся среде с помощью соответствующего управленческого воздействия	Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – С. 370
Социализация	усвоение человеком самостоятельно и посредством целенаправленного воздействия определенной системы ценностей и образцов поведения, необходимых для становления личности, обретения ею социального положения в данном обществе	Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – С.351
Дисциплина труда	закрепленная правом и другими социальными нормами система трудовых отношений в коллективе, направленная на поддержание надлежащего порядка в процессе осуществления трудовой деятельности	Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – С.. 551
Условия труда	совокупность психофизиологических, санитарно-гигиенических, эстетических и социально-психологических состояний производственной среды	Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – С.. 545
Поведение человека	совокупность осознанных, социально значимых действий, обусловленных занимаемой позицией, т.е. пониманием собственных функций	Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – С.. 472
Мотивация	внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов	Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – С.. 485
Управление социальным развитием организации	совокупность способов и процедур, позволяющих решать социальные проблемы на основе научного подхода, знания закономерностей	Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – С.400

	протекания социальных процессов и точного аналитического расчета	
--	---	--

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации, принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (ред. от 21.07.2014) // Российская газета от 25.12.1993 г.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации. М.: Эксмо, 2018. – 272 с.
3. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ // Российская газета № 162 от 31.07.2004 г.
4. Федеральный закон «О полиции» от 07.02.2011 г. № 3-ФЗ (ред. от 03.08.2018, с изм. и доп., вступ. в силу с 30.12.2018) // Российская газета № 25 от 08.02.2011 г.
5. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 г. № 58-ФЗ // Российская газета № 104 от 31.05.2003 г.
6. Федеральный закон «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 30.11.2011 г. № 342-ФЗ // Российская газета № 275 от 07.12.2011 г.
7. Федеральный закон «О социальных гарантиях сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 19.07.2011 г. № 247-ФЗ // Российская газета № 157 от 21.07.2011 г.
8. Федеральный закон «Об оперативно-розыскной деятельности» от 12.08.1995 г. № 144-ФЗ (ред. от 06.07.2016) // Российская газета № 160 от 18.08.1995 г.

9. Указ Президента Российской Федерации «Вопросы Министерства внутренних дел Российской Федерации» от 01.03.2011 г. № 248 // Российская газета № 43 от 02.03.2011 г.

10. Указ Президента Российской Федерации «Вопросы организации полиции» от 01.03.2011 г. № 250 (ред. от 07.12.2006) // Российская газета № 43 от 02.03.2011 г.

11. Указ Президента Российской Федерации «О Дисциплинарном уставе органов внутренних дел Российской Федерации» от 14.10.2012 г. № 1377 (ред. от 07.04.2017) // Российская газета № 25 от 08.02.2011 г.

12. Приказ МВД России «О порядке проведения аттестации сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации» от 14.03.2012 г. № 170 // Российская газета № 94 от 27.04.2012 г.

13. Приказ МВД России «Об утверждении Порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений» от 30.08.2012 г. № 827 (ред. от 01.02.2018) // Российская газета № 284 от 10.12.2012 г.

14. Положение о Министерстве внутренних дел Российской Федерации, утв. Указом Президента Российской Федерации от 1 марта 2011 г. № 248 (ред. от 24.10.2018) // Российская газета № 43 от 02.03.2011 г.

15. Проект Концепции кадровой политики Министерства внутренних дел Российской Федерации в органах внутренних дел (на период до 2020 года)

16. Дорожная карта дальнейшего реформирования органов внутренних дел Российской Федерации // Российская газета № 5 от 04.02.2013 г.

17. Амельчакова В.Н. Система работы с личным составом органов внутренних дел: Курс лекций / В.Н. Амельчакова. М.: ДГСК МВД России, 2015. – 60 с.

18. Апенько С.Н. Методология, теория и практика оценки персонала в современных условиях: Монография / С.Н. Апенько. М.: Информ-Знание, 2016. – 564 с.

19. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. / М. Армстронг. М.: ИНФРА-М, 2016. – 328 с.
20. Балкаров А.Я. Кадровый резерв как институт реализации сотрудниками органов внутренних дел права на продвижение по службе / А.Я. Балкаров // Труды Академии управления МВД России. 2015. № 4 (36). – С. 86-89.
21. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка: Учебное пособие / И.В. Бизюкова. М.: Экономика, 2016. – 287 с.
22. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин. М.: Юрист, 2016. – 496 с.
23. Воронов Д.В. Формирование кадрового резерва в органах внутренних дел как условие для реализации основного права на равную для всех возможность продвижения в работе / Д.В. Воронов, Е.Ю. Клещенко // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2015. № 2 (66). – С. 56-58.
24. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник / Б.М. Генкин. М.: Норма, 2016. – 448 с.
25. Глазов М.М. Управление персоналом: анализ и диагностика персонал-менеджмента: Учебник / М.М. Глазов, И.П. Фирова, О.Н. Костромина. М.: Изд-во Андреевский изд. дом, 2017. – 251 с.
26. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник / А.В. Дейнека. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2017. – 392 с.
27. Десслер Г. Управление персоналом / Г. Десслер. М.: изд. Бином. Лаборатория знаний, 2016. – 256 с.
28. Дуракова И.Б. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева. М.: ИНФРА-М, 2017. – 368 с.
29. Елфимова Е.В. Аттестация сотрудников органов внутренних дел: вопросы совершенствования законодательства / Е.В. Елфимова, А.Ю.

Софронова // Электронное приложение к Российскому юридическому журналу. 2018. № 1. – С. 103-108.

30. Желткова Д.Д. Развитие кадровой политики в системе МВД / Д.Д.Желткова // Молодой ученый. 2017. № 22. – С. 322-326.

31. Журавлев П.В. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера / П.В. Журавлев, С.А. Карташов, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов. М: «Экзамен», 2016. – 576 с.

32. Зайцев Л.Г. Организационное поведение: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. М.: Экономистъ, 2016. – 287 с.

33. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие / А.Т. Зуб. М.: Аспект Пресс, 2016. – 415 с.

34. Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика, кадровая политика и стратегия персоналом: Учебно-практическое пособие / Л.В.Ивановская. М.: Проспект, 2016. – 64 с.

35. Кубышко В.Л. Состояние, проблемы и пути совершенствования психологической работы в МВД: к итогам первой международной научно-практической конференции / В.Л. Кубышко, В.М. Крук, А.Ф. Караваев, С.В.Богачев // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2017. № 4 (71). – С. 5-12.

36. Купер Д. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Д. Купер, И.Т. Робертсон, Г. Тинлайн. М.: Вершина, 2016. – 156 с.

37. Литвинцева Н.А. Психологические аспекты подбора и проверка персонала / Н.А. Литвинцева. М.: «Интел-Синтез», 2017. – 400 с.

38. Магура М.И. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2016. – 144 с.

39. Маюров Н.П. Организационно-правовая работа с кадрами органов внутренних дел: Курс лекций / Н.П. Маюров, Е.Б. Гоголевская, В.В. Луцкий, Г.И. Резниченко. Спб.: Санкт-Петербургский университет МВД России, 2016. – 60 с.

40. Морнель П. Технологии эффективного найма. Новая система оценки и отбора персонала / П. Морнель. М.: Национальный космический банк, 2016. – 247 с.
41. Никонова Т.В. Управленческий аудит: персонал / Т.В. Никонова, С.А. Сухарев, Под ред. проф. Ю.Г. Одегова. М.: Экзамен, 2017. – 224 с.
42. Одегов Ю.Г. Оценка эффективности работы с персоналом: Методологический подход: Учебно-практическое пособие / Ю.Г. Одегов, К.Х. Абдурахманов, Л.Р. Котова. М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2017. – 752 с.
43. Оксинайд К.Э. Управление социальным развитием организации: Учебное пособие / К.Э. Оксинайд. М.: Флинта: МПСИ, 2016. – 160 с.
44. Ольшевская А.В. О сущности и назначении работы с кадрами органов внутренних дел // Вестник Московского университета МВД России. 2017. № 5. – С. 70-73.
45. Основы управления в органах внутренних дел: Учебник / Под ред. А.П. Коренева. М., 2003.
46. Основы организации воспитательной работы с личным составом в органах внутренних дел: Учебное пособие / Под общ. ред. В.Я. Кикотя. – М.: ЦОКР МВД России, 2017.
47. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2018. – 638 с.
48. Управление персоналом: Учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л.Еремина. М.: ЮНИТИ, 2016. – 560 с.
49. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие / С.В. Шекшня. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2017. – 368 с.
50. ГУ МВД. В ГУ МВД по Свердловской области подведены итоги борьбы с преступностью за 2016 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://66.xn--b1aew.xn--p1ai/news/item/9288656> (дата обращения: 14.12.2018).

51. ГУ МВД. В Свердловской области подвели итоги работы органов внутренних дел в 2017 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://66.xn--b1aew.xn--p1ai/news/item/12141591/> (дата обращения: 14.12.2018).

52. ГУ МВД. Подведены итоги оперативно-служебной деятельности гарнизона полиции Свердловской области за 2015 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://66.xn--b1aew.xn--p1ai/news/item/7052174> (дата обращения 20.12.2018).

53. Кибанов А.Я. Подбор и расстановка персонала: девять ключевых показателей [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.elitarium.ru/podbor-rasstanovka-personal-rabotnik-organizacija-upravlenie-trebovanija-dolzhnost-funkcii-metod/> (дата обращения: 10.12.2018).

54. Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах (Нью-Йорк, 19 декабря 1966 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://base.garant.ru/2540291/> (дата обращения: 19.12.2018).

55. Положение о Главном управлении Министерства внутренних дел Российской Федерации по Свердловской области, утв. Приказом МВД России от 28.07.2017 г. № 546 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_290145/ (дата обращения 20.12.2018).

56. Приказ МВД России «Об утверждении Кодекса профессиональной этики сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации» от 24.12.2008 г. № 1138 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_85884/ (дата обращения 20.12.2018).

57. Решение Коллегии МВД России «О состоянии работы с кадрами и кадровой политике в системе МВД России» от 23.12.1998 г. № 6км/1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/901857405> (дата обращения 20.12.2018).

Требования к кандидатам на службу в органы внутренних дел и порядок поступления на службу в органы внутренних дел

В соответствии с Федеральным законом от 30 ноября 2011 года № 342-ФЗ «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»:

1. На службу в органы внутренних дел вправе поступать граждане не моложе 18 лет независимо от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, владеющие государственным языком Российской Федерации, соответствующие квалификационным требованиям, установленным настоящим Федеральным законом, способные по своим личным и деловым качествам, физической подготовке и состоянию здоровья выполнять служебные обязанности сотрудника органов внутренних дел.

2. Зачисление в образовательную организацию высшего образования федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел для обучения по очной форме в должности курсанта, слушателя является поступлением на службу в органы внутренних дел. В образовательные организации высшего образования федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел для обучения по очной форме вправе поступать в том числе граждане, не достигшие возраста 18 лет.

3. Предельный возраст поступления на службу в органы внутренних дел устанавливается:

- 1) для замещения должностей в органах внутренних дел - 35 лет;
- 2) для поступления в образовательные организации высшего образования федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел для обучения по очной форме - 25 лет.

4. Должности в органах внутренних дел подразделяются на:

- 1) должности высшего начальствующего состава;
- 2) должности старшего начальствующего состава;
- 3) должности среднего начальствующего состава;
- 4) должности младшего начальствующего состава;
- 5) должности рядового состава.

5. В число квалификационных требований к должностям в органах внутренних дел, устанавливаемых в соответствии с составами должностей в органах внутренних дел, входят требования к уровню образования, стажу службы в органах внутренних дел или стажу (опыту) работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам, состоянию здоровья сотрудников органов внутренних дел, необходимым для выполнения обязанностей по замещаемой должности.

Квалификационные требования к должностям в органах внутренних дел предусматривают наличие для должностей рядового состава и младшего начальствующего состава среднего общего образования, для должностей среднего начальствующего состава - образования не ниже среднего профессионального, соответствующего направлению деятельности, для должностей старшего и высшего начальствующего состава - высшего образования, соответствующего направлению деятельности.

В число квалификационных требований к должностям среднего и старшего начальствующего состава, которые включены в перечень должностей, утверждаемый

руководителем федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел, выполнение обязанностей по которым предусматривает расследование или организацию расследования уголовных дел, административное расследование, рассмотрение дел об административных правонарушениях либо проведение антикоррупционных и правовых экспертиз, входит наличие высшего юридического образования. В исключительных случаях и на условиях, устанавливаемых федеральным органом исполнительной власти в сфере внутренних дел, на эти должности могут быть назначены лица, имеющие другое высшее образование и опыт работы, позволяющий выполнять служебные обязанности.

6. Гражданин не может быть принят на службу в органы внутренних дел в случаях, если он:

- 1) имеет вид на жительство или иной документ, подтверждающий право на его постоянное проживание на территории иностранного государства;
- 2) является подозреваемым или обвиняемым по уголовному делу;
- 3) неоднократно в течение года, предшествовавшего дню поступления на службу в органы внутренних дел, подвергался в судебном порядке административному наказанию за совершенные умышленно административные правонарушения;
- 4) подвергался уголовному преследованию, которое было прекращено в отношении его за истечением срока давности, в связи с примирением сторон (кроме уголовных дел частного обвинения, прекращенных не менее чем за три года до дня поступления на службу в органы внутренних дел), вследствие акта об амнистии, в связи с деятельным раскаянием, за исключением случаев, если на момент рассмотрения вопроса о возможности принятия на службу преступность деяния, ранее им совершенного, устранена уголовным законом;
- 5) не согласен соблюдать ограничения и запреты, исполнять обязанности и нести ответственность, если эти ограничения, запреты, обязанности и ответственность установлены для сотрудников органов внутренних дел настоящим Федеральным законом и другими федеральными законами;
- 6) признан недееспособным или ограниченно дееспособным по решению суда, вступившему в законную силу;
- 7) осужден за преступление по приговору суда, вступившему в законную силу, а равно имеет судимость, в том числе снятую или погашенную;
- 8) отказался от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую законом тайну, если выполнение служебных обязанностей по замещаемой должности связано с использованием таких сведений;
- 9) не соответствует требованиям к состоянию здоровья сотрудников органов внутренних дел, установленным руководителем федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел;
- 10) состоит в близком родстве или свойстве (родители, супруги, дети, братья, сестры, а также братья, сестры, родители, дети супругов и супруги детей) с сотрудником органов внутренних дел, если замещение должности связано с непосредственной подчиненностью или подконтрольностью одного из них другому;
- 11) утратил гражданство Российской Федерации;
- 12) приобрел или имеет гражданство (подданство) иностранного государства;
- 13) представил подложные документы или заведомо ложные сведения при поступлении на службу в органы внутренних дел.

7. Граждане Российской Федерации, поступающие на службу в органы внутренних дел, проходят психофизиологические исследования, тестирование на алкогольную, наркотическую и иную токсическую зависимость в порядке, определяемом федеральным органом исполнительной власти в сфере внутренних дел.

8. На гражданина Российской Федерации, поступающего на службу в органы внутренних дел, оформляется личное поручительство, которое состоит в письменном

обязательстве сотрудника органов внутренних дел, имеющего стаж службы не менее трех лет, о том, что он ручается за соблюдение указанным гражданином Российской Федерации ограничений и запретов, установленных для сотрудников полиции настоящим Федеральным законом и другими федеральными законами. Порядок оформления личного поручительства определяется федеральным органом исполнительной власти в сфере внутренних дел.

9. На сотрудника органов внутренних дел оформляется личное дело. Порядок ведения личных дел сотрудников органов внутренних дел и порядок централизованного учета персональных данных сотрудников органов внутренних дел и граждан Российской Федерации, поступающих на службу в органы внутренних дел, определяются федеральным органом исполнительной власти в сфере внутренних дел.

10. Сотрудник органов внутренних дел принимает Присягу сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации.

11. Для поступления на службу в органы внутренних дел гражданин лично представляет в федеральный орган исполнительной власти в сфере внутренних дел, его территориальный орган, подразделение:

1) заявление с просьбой о поступлении на службу в органы внутренних дел (на обучение в образовательную организацию высшего образования федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел) по форме, установленной федеральным органом исполнительной власти в сфере внутренних дел;

2) паспорт гражданина Российской Федерации;

3) собственноручно заполненную и подписанную анкету по форме, установленной Правительством Российской Федерации;

4) собственноручно написанную автобиографию;

5) документы об образовании и (или) о квалификации;

6) документы воинского учета - для военнообязанных и граждан, подлежащих призыву на военную службу;

7) трудовую книжку, за исключением случаев, если служебная (трудовая) деятельность осуществляется впервые либо если трудовая книжка утрачена, или копию трудовой книжки, если гражданин на момент изучения его документов работает по трудовому договору;

8) уведомление или свидетельство о постановке на учет в налоговом органе;

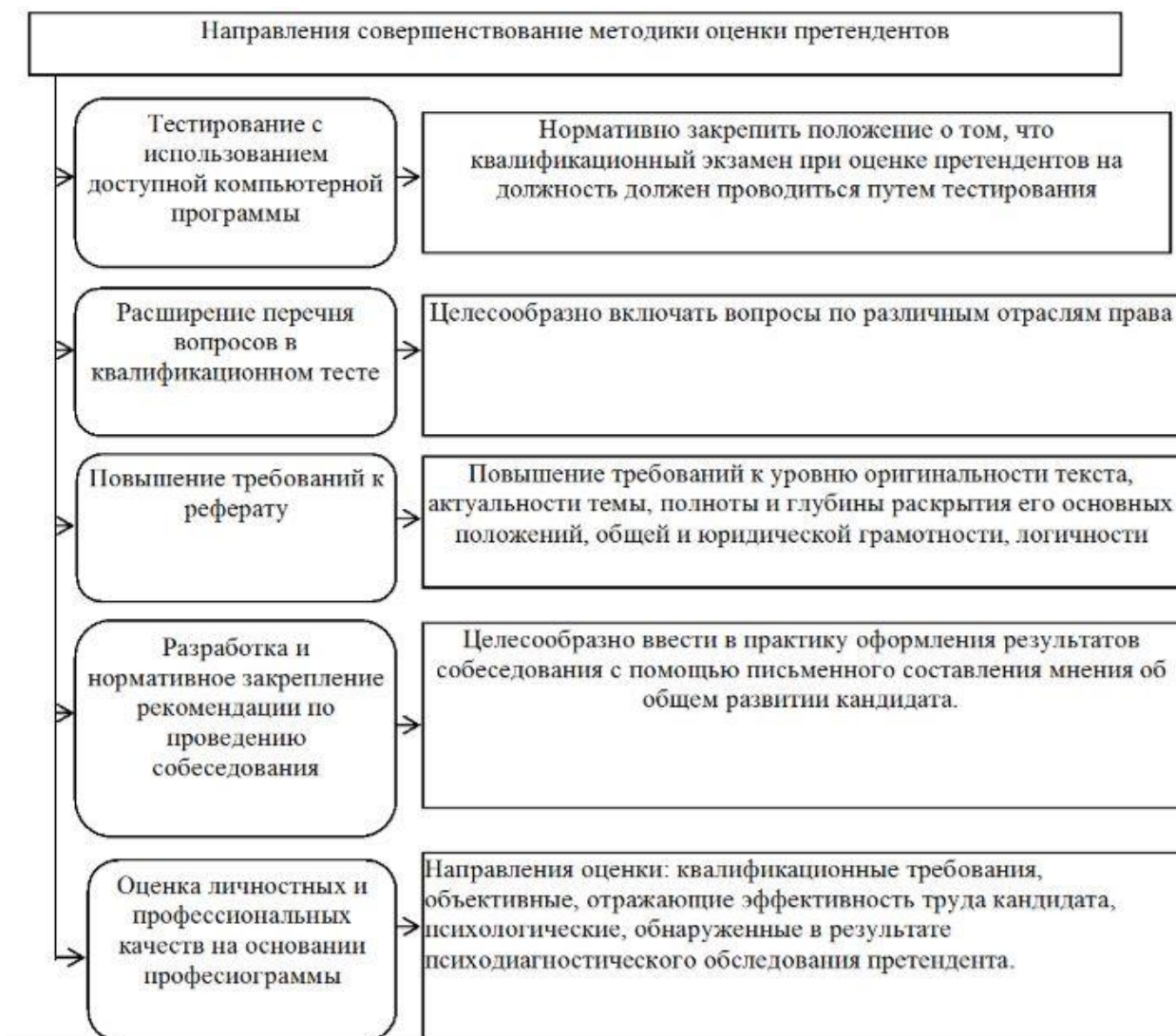
9) сведения о своих доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей по форме, установленной законодательством Российской Федерации;

10) согласие, выраженное в письменной форме, на проведение мероприятий, связанных с оформлением допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую законом тайну, и проверкой достоверности сообщенных гражданином сведений;

11) согласие, выраженное в письменной форме, на обработку персональных данных гражданина в целях изучения возможности приема его на службу в органы внутренних дел.

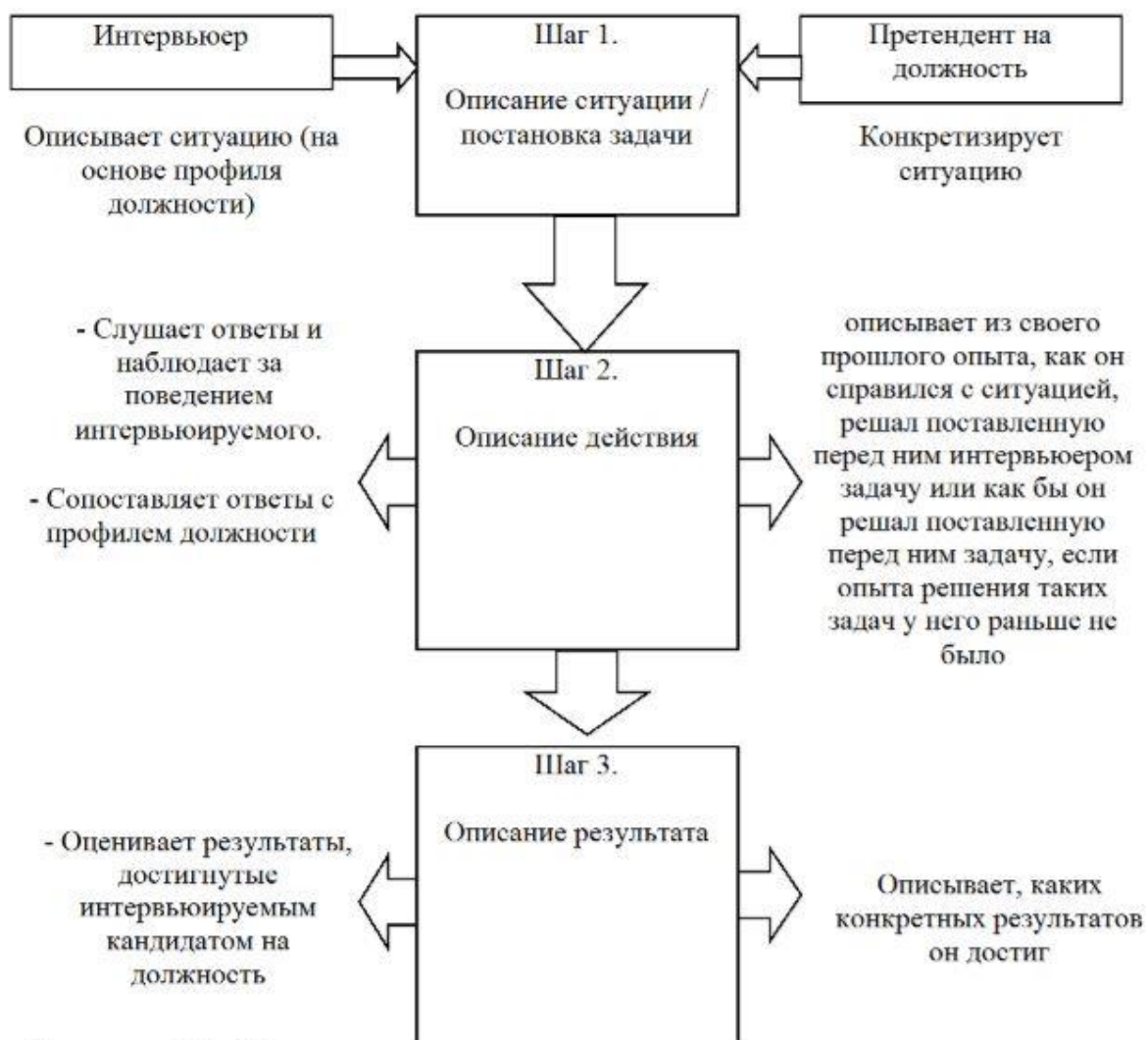
ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Методика оценки претендентов на работу в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области



ПРИЛОЖЕНИЕ 3

**Модель проведения ситуационно-поведенческого интервью претендента
на работу в Управление уголовного розыска ГУ МВД России
по Свердловской области**



**Методические рекомендации по формированию кадрового резерва
в Управлении уголовного розыска ГУ МВД России
по Свердловской области**

Резерв для назначения на должности руководящего состава ОВД РФ - это сформированная в установленном порядке группа перспективных сотрудников для их целенаправленной подготовки и последующего выдвижения на должности руководящего состава ОВД РФ.

Работа с кадровым резервом строится в соответствии с требованиями Федерального закона РФ от 30.11.2011 г. №342-ФЗ «О службе в ОВД РФ и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» и приказа МВД России от 30.08.2012 года №827 «Об утверждении порядка формирования кадровых резервов МВД РФ, его территориальных органов и подразделений».

Первой и главной причиной необходимости формирования кадрового резерва является предотвращение так называемого «кадрового голода», второй – мотивация сотрудников на профессиональное развитие, карьерный рост, успешное выполнение им поставленных задач.

Наличие грамотно организованного кадрового резерва уменьшает уровень текучести кадров, позволяет повысить результативность работы, с помощью кадрового резерва сокращается время на поиск и адаптацию руководителей со стороны, кадровый резерв дает возможность проявиться новым молодым перспективным сотрудникам, в то же время выявить сотрудников-руководителей с низким уровнем профессионализма, руководителей с низким рейтингом в коллективе.

Целью формирования резерва является своевременное замещение руководящих вакантных должностей наиболее квалифицированными сотрудниками.

Основными **задачами** формирования резерва и работы с ним являются:

совершенствование организации отбора наиболее подготовленных и перспективных сотрудников ОВД;

повышение эффективности подготовки руководящего состава;

укрепление и стабилизация руководящего состава ОВД, обеспечение его преемственности;

стимулирование заинтересованности сотрудников в повышении своего профессионального уровня с учетом специфики деятельности в конкретных подразделениях ОВД;

упорядочение механизма планирования продвижения сотрудников по службе (служебной карьеры).

Порядок формирования кадрового резерва.

1. Кадровый резерв создается в подразделениях и отделах МВД России в соответствии с номенклатурой должностей. Сотрудники территориальных органов могут быть зачислены в кадровый резерв на должности начальников отделов и управлений центрального аппарата.

2. Формирование кадрового резерва осуществляется с учетом текущей и перспективной потребности в замещении соответствующих должностей.
3. Количество сотрудников органа внутренних дел, включенных в кадровый резерв, не ограничивается. Сотрудник может состоять в кадровых резервах для замещения нескольких должностей. На одну и ту же руководящую должность могут состоять в кадровом резерве несколько сотрудников.
4. Отбор сотрудников, планируемых к включению в кадровые резервы, производится руководителями (начальниками), имеющими право назначения сотрудников на соответствующие должности, совместно с кадровыми подразделениями на основе изучения и оценки их оперативно-служебной деятельности, личных и деловых качеств.
5. Включение сотрудника в кадровый резерв осуществляется с его письменного согласия (**рапорт**).
6. При отборе сотрудников для включения в кадровый резерв готовятся представления, которые составляются в произвольной форме и подписываются непосредственными руководителями (**представление**).
7. При отборе сотрудников, планируемых к включению в кадровый резерв, учитываются:
 - Опыт работы сотрудника по предполагаемому направлению деятельности.
 - Соответствие уровня образования квалификационным требованиям по предполагаемой должности, наличие дополнительного профессионального образования.
 - Возраст сотрудника (с учетом предельного возраста пребывания на службе в ОВД).
 - Готовность к перемещению в интересах службы в другую местность.
 - Личные и деловые качества сотрудника.
 - Знание нормативных правовых актов по предполагаемому направлению деятельности.
 - Заключение и рекомендации психологов, имеющиеся в личном деле сотрудника (**заключение психолога**);
 - Отсутствие медицинских противопоказаний для прохождения службы в предполагаемой должности (**справка от терапевта**).
8. В кадровый резерв не может быть включен сотрудник, имеющий неснятое дисциплинарное взыскание «предупреждение о неполном служебном соответствии». Сотрудники, имеющие дисциплинарные взыскания «замечание», «выговор», «строгий выговор», могут быть включены в кадровый резерв.
9. Списки кандидатур сотрудников направляются кадровыми подразделениями в оперативно-розыскную часть собственной безопасности МВД для получения рекомендаций по включению в кадровый резерв.
10. Соответствие сотрудника замещаемой должности и целесообразность включения его в кадровый резерв рассматривается на заседании аттестационной комиссии.
11. Списки кадровых резервов представляются для утверждения ежегодно до 1 февраля руководителям (начальникам) органов и подразделений МВД, имеющим право назначения сотрудников на должности, для замещения которых создаются кадровые резервы. Включение сотрудников в списки кадровых резервов является

включением их в кадровые резервы. Срок непрерывного пребывания сотрудника в кадровом резерве составляет **три** года.

12. Сотрудники, включенные в кадровый резерв, в месячный срок со дня утверждения списков кадровых резервов уведомляются об этом кадровыми подразделениями.
13. Выписки из утвержденных списков кадровых резервов приобщаются к личным делам сотрудников и отражаются в документах учета.

II. Организация подготовки кадрового резерва

Для выработки у сотрудников необходимых профессиональных знаний, умений и навыков по предполагаемой должности в месячный срок со дня утверждения списков кадровых резервов составляются индивидуальные программы обучения, которые утверждаются руководителями (начальниками), имеющими право назначения сотрудников на предполагаемые должности, и в пятидневный срок со дня их утверждения доводятся до сотрудников **под расписку**.

Программа должна предусматривать сроки прохождения теоретической и практической подготовки.

Руководители подразделений, в которых проходят службу сотрудники, включенные в кадровые резервы, совместно с кадровыми подразделениями обеспечивают им условия для выполнения программ.

III. Исключение из кадрового резерва

Сотрудник, включенный в кадровый резерв, исключается из него в случаях:

1. Прекращения службы в органах внутренних дел.
2. Неудовлетворительного выполнения своих служебных обязанностей, снижения уровня и результатов служебной деятельности.
3. Отказа от перемещения в интересах службы в другую местность.
4. Наличия неснятого дисциплинарного взыскания, предусмотренного пунктами 4 - 5 части 1 статьи 50 Федерального закона «О службе в органах внутренних дел РФ и внесении изменений в отдельные акты РФ» (предупреждение о неполном служебном соответствии и перевод на нижестоящую должность в ОВД).
5. Назначения на предполагаемую должность в органах, организациях, подразделениях МВД России.
6. Личной просьбы об исключении из кадрового резерва.
7. Истечения трех лет непрерывного нахождения в кадровом резерве.

Сотрудник, включенный в кадровый резерв, может быть исключен из него в случае:

1. Назначения на вышестоящую должность.
2. Назначения для дальнейшего прохождения службы в иное подразделение.
3. Достижения предельного возраста пребывания на службе.
4. Признания военно-врачебной комиссией ограниченно годным к службе.
5. Наличия неснятого дисциплинарного взыскания, предусмотренного пп. 2 - 3 части 1 ст. 50 Федерального закона «О службе в органах внутренних дел РФ и внесении изменений в отдельные акты РФ» (выговор и строгий выговор).

IV. Организация контроля

Результаты работы с кадровыми резервами ежегодно рассматриваются на коллегиях, оперативных совещаниях с руководящим составом органов, организаций, подразделений МВД России не реже 2 раз в год.

Работа с кадровым резервом должна проводиться на плановой основе и носить целенаправленный и системный характер.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

**Модернизированный механизм подбора кадров в Управление
уголовного розыска ГУ МВД России по Свердловской области**

